



Posicionamiento de Productos Cárnicos en Bogotá: Estrategias de Mercadeo
Sostenible para Colsubsidio

Ligia Patricia Castillo Torres

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en administración de empresas MBA

Bogotá, Colombia 2025

27/02/2025

**Posicionamiento de Productos Cárnicos en Bogotá: Estrategias de Mercadeo
Sostenible para Colsubsidio**

Ligia Patricia Castillo Torres

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Administración de Empresas - MBA

Director:

Edwin Lozada Franco

Modalidad:

Consultoría Profesional

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en administración de empresas MBA

Bogotá, Colombia 2025

27/02/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

(Dedicatoria o frase. Página opcional)

A mi madre, cuya presencia desde el cielo
ha sido mi mayor fuente de fuerza y
motivación. Gracias por enseñarme a
nunca rendirme, este logro es un reflejo
de todo lo que me diste.

Agradecimientos

A los profesores de la Universidad EAN, por ser verdaderos ejemplos de dedicación y excelencia. Su entusiasmo y sabiduría han sido una inspiración constante a lo largo de mi formación, y cada lección impartida ha contribuido a mi crecimiento personal y profesional.

A mis queridas hijas, Isabella y Luisa, por su comprensión y cariño incondicional. Gracias por ser mi motor y por acompañarme en este camino, incluso en los momentos en que el tiempo parecía escaso. Este logro es tanto de ustedes como mío.

Resumen

Este trabajo de grado se centra en el diseño de estrategias de mercadeo para posicionar los productos Cárnicos de Mercados Colsubsidio en Bogotá. Los antecedentes muestran que, a pesar de la alta calidad de sus productos, Colsubsidio enfrenta una competencia significativa de cadenas como Alkosto, Éxito, Olímpica y Carulla.

El propósito de la investigación es desarrollar estrategias efectivas para mejorar el reconocimiento de marca y aumentar la participación de Colsubsidio en el sector cárnico.

La investigación se llevó a cabo bajo un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas.

La metodología empleada incluye un análisis detallado del mercado y de la percepción del consumidor, así como una evaluación de las estrategias actuales de marketing de la empresa.

Se realizaron encuestas a consumidores para identificar sus preferencias y factores de decisión de compra.

Los resultados obtenidos revelan que los consumidores otorgan un alto valor a factores como la frescura, la calidad y un precio competitivo en los productos. Además, se identificó que optimizar la experiencia de compra en los puntos de venta físicos, así como aprovechar el impacto de las redes sociales y el poder del voz a voz como herramientas de promoción, son estrategias clave para alcanzar el éxito en el mercado.

Las conclusiones sugieren que, para posicionar eficazmente los productos cárnicos de Colsubsidio, se deben implementar estrategias centradas en la sostenibilidad, la visibilidad en línea y la mejora de la experiencia de compra física.

Palabras clave: Estrategias de marketing, productos cárnicos, percepción del consumidor, posicionamiento de marca, experiencia de compra, sostenibilidad, redes sociales.

Abstract

This thesis focuses on the design of marketing strategies to position Colsubsidio Markets' meat products in Bogotá. Background information shows that, despite the high quality of its products, Colsubsidio faces significant competition from chains such as Alkosto, Éxito, Olímpica, and Carulla.

The purpose of this research is to develop effective strategies to improve brand recognition and increase Colsubsidio market share in the meat sector.

The research was conducted using a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative techniques.

The methodology employed includes a detailed analysis of the market and consumer perceptions, as well as an evaluation of the company's current marketing strategies.

Consumer surveys were conducted to identify their preferences and purchasing decision factors.

The results reveal that consumers place high value on factors such as freshness, quality, and competitive pricing.

Furthermore, it was identified that optimizing the shopping experience at physical points of sale, as well as leveraging the impact of social media and the power of word of mouth as promotional tools, are key strategies for achieving market success.

The conclusions suggest that, to effectively position Colsubsidio meat products, strategies focused on sustainability, online visibility, and improving the physical shopping experience should be implemented.

Keywords: Marketing strategies, meat products, consumer perception, brand positioning, shopping experience, sustainability, social media.

Contenido

	Pág.
Lista de Figuras	10
Lista de Tablas.....	11
1. Introducción.....	12
2. Objetivos	14
2.1. <i>Objetivo general.....</i>	<i>14</i>
2.2. <i>Objetivos específicos.....</i>	<i>14</i>
3. Justificación.....	15
4. Marco Institucional	19
5. Marco Contextual.....	24
6. Marco Conceptual.....	28
7. Diseño Metodológico de la Consultoría	41
8. Diagnóstico Organizacional.....	47
8.1 <i>Análisis externo</i>	<i>47</i>
8.2 <i>Análisis interno</i>	<i>51</i>
8.3 <i>Análisis de instrumento aplicado a grupos de interés.....</i>	<i>52</i>
8.4 <i>Brechas del proceso de diagnóstico:</i>	<i>64</i>

POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN BOGOTÁ: ESTRATEGIAS DE MERCADEO SOSTENIBLE PARA COLSUBSIDIO	10
9. Propuesta de solución	65
10. Conclusiones y Recomendaciones.....	74
<i>10.1 Conclusiones</i>	<i>74</i>
<i>10.2 Recomendaciones.....</i>	<i>75</i>
11. Referencias.....	76
Anexo A. Instrumento.....	84

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama Colsubsidio	22
Figura 2. Cobertura Geográfica.....	23
Figura 3. Pregunta 1 Edad	53
Figura 4. Pregunta 2 Genero.....	54
Figura 5. Pregunta 3 Con qué frecuencia compra productos cárnicos	55
Figura 6. Pregunta 4Cuál es su tipo de carne favorito para comprar	55
Figura 7. Pregunta 5 Qué factores tiene en cuenta al elegir el lugar dónde comprar carne.	56
Figura 8. Pregunta 6 Qué aspectos considera debe tener sus productos cárnicos al momento de comprarlos.....	57
Figura 9. Pregunta 7 Dónde compra sus productos cárnicos.	58
Figura 10. Pregunta 8 Al momento de mercar usted busca.....	58
Figura 11. Pregunta 9 Qué canales de comunicación prefieres para obtener información de promociones en productos cárnicos.	59

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Principales brechas detectadas.</i>	64
Tabla 2. <i>Brechas y solución propuesta.</i>.....	65
Tabla 3. <i>Indicadores de control Táctica 1.</i>	67
Tabla 4. <i>Indicadores de control Táctica 2.</i>	69
Tabla 5. <i>Indicadores de control Táctica 3.</i>	70
Tabla 6. <i>Recursos y Presupuesto Estimado para la Implementación.</i>.....	71
Tabla 7. <i>Puesta en Marcha de las Estrategias.</i>	72

1. Introducción

Colsubsidio es una caja de compensación familiar colombiana fundada en 1957, cuyo propósito principal es mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias a través de la prestación de servicios en áreas como educación, salud, recreación, crédito y subsidios, entre otros. A lo largo de su trayectoria, Colsubsidio se ha posicionado como una entidad líder en bienestar social, impactando positivamente a millones de colombianos con su amplia oferta de servicios (Colsubsidio, 2022).

En el ámbito comercial, Colsubsidio ha incursionado en el mercado alimenticio a través de su red de supermercados, destacándose en la comercialización de productos cárnicos de alta calidad. Sin embargo, enfrenta el desafío de posicionar estos productos en la mente de los consumidores, quienes aún no lo perciben como una opción destacada en el competitivo mercado de carnes.

Este trabajo de grado tiene como objetivo desarrollar una consultoría académica orientada a diseñar estrategias de mercadeo que permitan posicionar los productos cárnicos de Colsubsidio en la ciudad de Bogotá. La investigación se enmarca en las líneas de estudio del programa de maestría en administración, abordando temas clave como sostenibilidad, competitividad y la percepción del consumidor en el sector alimenticio.

El enfoque del estudio se centra en cómo Colsubsidio puede aprovechar prácticas sostenibles y precios competitivos. En un contexto donde la sostenibilidad y la responsabilidad social son pilares fundamentales en los negocios modernos, este trabajo busca contribuir al campo del marketing estratégico, ofreciendo soluciones que alineen los valores de la empresa con las expectativas de los consumidores.

La problemática de investigación radica en la necesidad de Colsubsidio de consolidar su liderazgo en el segmento de productos cárnicos en Bogotá. A pesar de la reconocida calidad de sus carnes, Colsubsidio no ha logrado afianzarse en la mente de los consumidores como un referente en esta categoría. La fuerte competencia de cadenas como Alkosto, Éxito, Olímpica y Carulla ha limitado su capacidad de diferenciarse claramente en el mercado (Colsubsidio, 2022).

Para abordar esta problemática, el estudio se basa en el análisis de antecedentes y datos empíricos que evidencian las iniciativas de Colsubsidio para garantizar la calidad y trazabilidad de sus productos. A pesar de los avances en la implementación de controles en la cadena de suministro y la certificación de procesos de frescura y seguridad alimentaria, estas acciones no se han traducido en una mejora significativa en la percepción de la marca.

El reconocimiento limitado de Colsubsidio en el segmento cárnico resalta la necesidad de estrategias de mercadeo más efectivas, que refuercen la visibilidad de la marca y mejoren su posicionamiento. Además, el trabajo aprovecha las oportunidades que ofrece el sector cárnico, como el incremento en la producción ganadera y la estabilización de los precios, según lo indica el director de la Oficina de Estudios Económicos de Fedegán, Óscar Cubillos (Cubillos, 2023).

¿Qué estrategias de mercadeo debe implementar Colsubsidio para posicionar sus productos cárnicos en Bogotá como alimentos de alta calidad a precios asequibles? Este interrogante orienta el desarrollo de una estrategia, diseñada para fortalecer la presencia de Colsubsidio en el mercado de carnes en Bogotá, aprovechando las tendencias positivas del sector y la percepción favorable de sus productos.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Diseñar una estrategia de mercadeo que posicione los productos cárnicos de Colsubsidio en Bogotá como alimentos de alta calidad a precios asequibles, mejorando la percepción y preferencia de sus clientes.

2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico sobre las preferencias y percepciones de los clientes, afiliados de Colsubsidio y el público en general respecto a los productos cárnicos, a través de un análisis que permita segmentar el mercado y entender las necesidades y expectativas de cada grupo en Bogotá.
- Analizar el mercado y la competencia empleando herramientas como PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, Business Model Canvas y DOFA para identificar oportunidades y amenazas específicas del sector cárnico en Bogotá.
- Proponer acciones de marketing basadas en el análisis de mercado y las percepciones de los consumidores que refuercen la comunicación de los atributos de calidad y precio accesible.

3. Justificación

Uno de los segmentos de mercado más importantes de Colsubsidio es la operación de retail, esta se logra mediante los 101 supermercados que tiene la compañía alrededor de Colombia donde se garantiza a los consumidores excelentes estándares de calidad en todos sus productos demostrados en más de 16 millones de transacciones generadas durante el año 2022.

Además, Colsubsidio tiene implementadas en su gobierno corporativo diferentes estrategias sociales que buscan atender a programas de madres gestantes y lactantes, discapacidad, personas en condición de vulnerabilidad alimentaria de la Secretaría Distrital de Integración Social de Bogotá, quienes en 2022 representaron ventas por 23.491 millones de pesos.

Por lo anterior, surge la necesidad de posicionar los productos cárnicos de Colsubsidio en la mente de consumidores como referente de alta calidad, para ello ya Compañía ha puesto en marcha diferentes estrategias de mercadeo con el fin de mostrar los avances que ha logrado hasta el momento (Colsubsidio, 2022), siendo unos de los más importantes el desarrollo de estrategias para conocer la procedencia de los productos que se comercializan en la cadena, esto se logró mediante auditorías externas al 100% de los proveedores de ganado y cerdo con el fin de verificar las condiciones pecuarias, los registros de las fincas ante el ICA y la implementación de estándares de calidad y salubridad en todos los ejemplares; permitiendo así tener una trazabilidad completa de los productos cárnicos desde su origen hasta el punto de venta.

Otro aspecto relevante que ha conseguido validar (Colsubsidio, 2022), entorno a uno de sus ODS es que el 57% de sus proveedores de ganado cuentan con la Certificación GANSO de ganadería sostenible y el 100% de los proveedores de cerdo están

certificados por PorkColombia quienes garantizan la procedencia de los ejemplares y la implementación y puesta en marcha de buenas prácticas porcícolas; lo anterior encaminado completamente a ser una empresa líder en productos cárnicos sostenibles y amigables con el medio ambiente.

Finalmente, es evidente que Colsubsidio ha unido esfuerzos para posicionarse como líder en productos Cárnicos en su sector, sin embargo, no ha conseguido tener la visibilidad necesaria para aumentar su público objetivo y de esta manera tener un impacto positivo en sus ventas; lo anterior puede deberse principalmente a oportunidades en el área de mercadeo y publicidad y es por ello que en la presente investigación se propone realizar el diseño de una estrategia de marketing donde se llegue al target de negocio mostrando claramente la propuesta de valor que ofrece Colsubsidio a sus clientes, impactando no solo en lo financiero sino también en lo social y cultural, al demostrar que los productos cárnicos ofrecidos cumplen con estándares estrictos de calidad realizando un control durante cada una de las etapas del proceso productivo con el fin de generar confianza en quienes adquieren los productos teniendo presente que toda la cadena de supermercados cuenta con autorización sanitaria vigente expedida por la Secretaría de Salud.

Para lograr lo anterior se realizará un estudio de mercado a los consumidores de productos cárnicos en general y luego se evaluará sensorialmente los productos propios y de la competencia para conseguir un diagnóstico ajustado a la realidad y proponer la mejor estrategia de mercado con la tendencia actual con el fin de conseguir los resultados esperados tales como aumento en ventas, posicionamiento en la mente de los consumidores como productos de alta calidad, cadena de supermercados sostenible, entre otros; todo ello aplicado solamente a Bogotá.

La estrategia metodológica planteada es factible porque no requiere recursos económicos y puede llevarse a cabo con la información de los clientes y afiliados a Colsubsidio y con el enfoque que el cliente ha brindado previo al inicio de este estudio; además se plantea un alcance local, por lo que se segmentará la ciudad de Bogotá por los principales puntos cardinales y los supermercados con mayor área construida para obtener resultados representativos que permitan tomar decisiones acertadas.

La viabilidad del proyecto radica en la sólida posición de Colsubsidio en el mercado minorista, respaldada por su extensa red de supermercados y su compromiso con programas sociales y de sostenibilidad. Además, las estrategias de mercadeo implementadas hasta la fecha han demostrado avances significativos, especialmente en la garantía de calidad y trazabilidad de los productos cárnicos. Sin embargo, persiste la necesidad de mejorar la visibilidad de la marca y su propuesta de valor entre el público objetivo.

En este sentido, el diseño de una estrategia de marketing, basada en un estudio de mercado y en la evaluación de productos, surge como una oportunidad clave para alcanzar los objetivos propuestos. La factibilidad de esta estrategia radica en su enfoque local, que permite aprovechar recursos existentes y segmentar de manera efectiva el mercado en la ciudad de Bogotá, maximizando así el impacto de las acciones a implementar.

Los beneficios esperados de la implementación de estas estrategias incluyen un incremento en ventas, mejorando la visibilidad y percepción de los productos cárnicos, lo que debería traducirse en un aumento en la demanda (Johnson & Lee, 2022). Además, se espera un fortalecimiento en el posicionamiento de la marca, estableciendo a Colsubsidio como un referente de alta calidad en el sector cárnico en Bogotá (García & Martínez, 2023). Otro beneficio clave será la fidelización del cliente, aumentando la

lealtad de los consumidores mediante una propuesta de valor claramente comunicada y diferenciada (Williams & Davis, 2023).

Por último, el impacto social y cultural será significativo, destacando el compromiso de Colsubsidio con la sostenibilidad y responsabilidad social, lo que contribuirá a fortalecer su imagen corporativa y su reputación en el mercado (Fernández & Sánchez, 2022).

4. Marco Institucional

Colsubsidio, como entidad comprometida con el cierre de brechas sociales, se destaca por su sólido modelo de sostenibilidad, que abarca aspectos clave como la transparencia en el gobierno corporativo, la conservación del medio ambiente y el desarrollo humano. Con una estructura organizacional ágil y eficiente, la corporación garantiza la entrega de servicios integrales que cubren las necesidades fundamentales de sus afiliados a lo largo de su ciclo de vida, desde la salud y la educación hasta el acceso a vivienda y recursos financieros. Además, su expansión continua, como lo demuestran los logros alcanzados por los Supermercados Colsubsidio en 2022, refleja su compromiso con el crecimiento sostenible y la generación de impacto positivo en la sociedad colombiana (Colsubsidio, 2022).

Misión

Generar oportunidades para el cierre de brechas sociales (Colsubsidio, 2022).

Visión

Ser la empresa social de los colombianos (Colsubsidio, 2022).

Valores

Los valores nos proveen un marco de referencia, nos guían en la toma de decisiones y se expresan diariamente en comportamientos y actitudes observables. La Corporación ha definido los siguientes valores: compromiso social, pasión por servir, integridad y excelencia (Colsubsidio, 2022).

4.1. Naturaleza

"La Caja Colombiana de Subsidio Familiar COLSUBSIDIO, es una persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, organizada como Corporación, que cumple funciones de protección y seguridad social, además de las establecidas en la ley y se

haya sometida al control y vigilancia del Estado, en la forma establecida por la Constitución Nacional y las leyes de la República. Su personería jurídica le fue reconocida por Resolución No. 3286 del 4 de diciembre de 1957 del Ministerio de Justicia; tiene su domicilio en la ciudad de Bogotá D. C. República de Colombia y su duración es indefinida" (Colsubsidio, 2022).

4.2. Modelo de Sostenibilidad

En Colsubsidio entendemos la SOSTENIBILIDAD como una forma de actuar, con la cual se garantice la perdurabilidad de la organización, respondiendo en equilibrio por nuestros impactos sociales, económicos y ambientales, a través de un modelo sólido de gobierno corporativo. El Modelo de Sostenibilidad de la Corporación consta de cinco componentes:

- **Transparencia y Gobierno Corporativo:** Colsubsidio cuenta con un Sistema de gobierno corporativo que se constituye en un elemento clave para la gestión responsable de la Caja y que permite una transparente presentación de resultados a los grupos de interés.
- **Contar con el mejor talento humano:** Colsubsidio está comprometido con atraer y mantener un equipo humano con compromiso social y vocación de servicio.
- **Contribuir a la conservación del medio ambiente:** Colsubsidio está comprometido con el enriquecimiento, protección y preservación del medio ambiente.
- **Desarrollo humano integral:** Colsubsidio está comprometido con la administración eficiente de recursos y la gestión de programas sociales que contribuyen al mejoramiento perdurable de las condiciones de vida de la población.
- **Asegurar solidez financiera para la equidad:** Colsubsidio está comprometido en asegurar el eficiente uso de los recursos, con el fin de garantizar la perdurabilidad de la Corporación.

Colsubsidio reporta desde 2020 en la iniciativa Unidos por los ODS, que visibiliza el aporte de las empresas colombianas (Colsubsidio, 2022).

4.3. Políticas

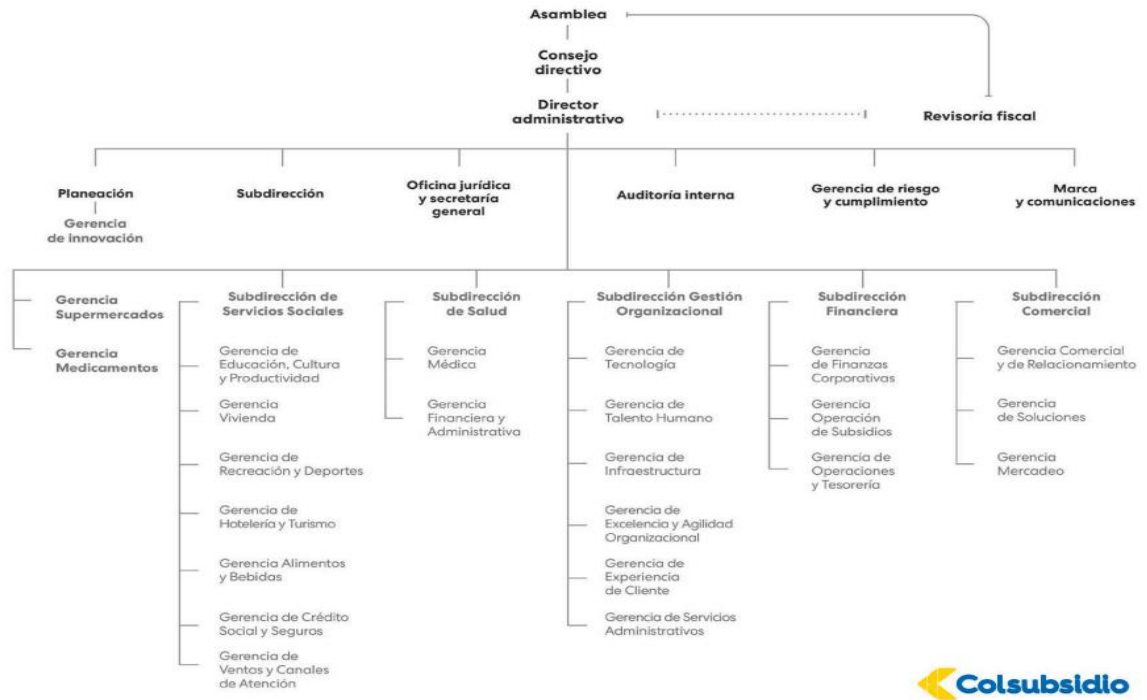
Colsubsidio cuenta con Políticas de Gestión Corporativa, las cuales determinan los lineamientos y directrices que debe seguir la Corporación y sus trabajadores, en sus diferentes actividades y procesos. Todos los trabajadores deben conocerlas, comprenderlas y aplicarlas ya que son de obligatorio cumplimiento.

La Corporación ha establecido una Política Integrada de Sistemas de Gestión que establece que: "En cumplimiento de nuestra misión de generar oportunidades para el cierre de brechas sociales, en Colsubsidio trabajamos por la satisfacción y lealtad de nuestros clientes, el bienestar de los trabajadores alineados a las expectativas de los grupos de interés y en armonía con el entorno". Así mismo, la Corporación cuenta, entre otras, con las siguientes políticas: comerciales, financieras, de talento humano, de contratación, de infraestructura, de planeación, de tecnología, de privacidad y tratamiento de datos personales, de seguridad de la información, de servicio al cliente (Colsubsidio, 2022).

4.4. Estructura Organizacional

La estructura administrativa, que responde a la estrategia corporativa y competitiva, está conformada por la Asamblea General de Afiliados, el Consejo Directivo, la Dirección Administrativa, las Subdirecciones, Planeación, la Oficina Jurídica y Secretaría General, la Auditoría Interna, Marca y Comunicaciones, las Gerencias, las Subgerencias, los Departamentos y las demás áreas que dependen de estas instancias se presenta a continuación el Organigrama de Colsubsidio (Colsubsidio, 2022).

Figura 1. Organigrama Colsubsidio



Fuente: Colsubsidio (2023)

4.5. Portafolio Integral de Servicios

Colsubsidio cuenta con un portafolio que cubre las necesidades fundamentales del ser humano a lo largo de su ciclo de vida, con programas dirigidos a:

Brindar la mejor salud posible, con estrategias de prevención, mitigación y superación de los riesgos que afectan el entorno vital de los trabajadores y sus familias.

Acceder a formación a lo largo del ciclo vital, para el desarrollo de sus potencialidades, lograr movilidad social y contar con las competencias necesarias para insertarse en el mercado laboral.

Garantizar entornos vitales a través de proyectos de vivienda integrales, estableciendo como eje central al ser humano en toda su complejidad.

Facilitar el ejercicio efectivo de los derechos culturales y la promoción de la recreación como parte del uso adecuado, creativo y productivo del tiempo libre.

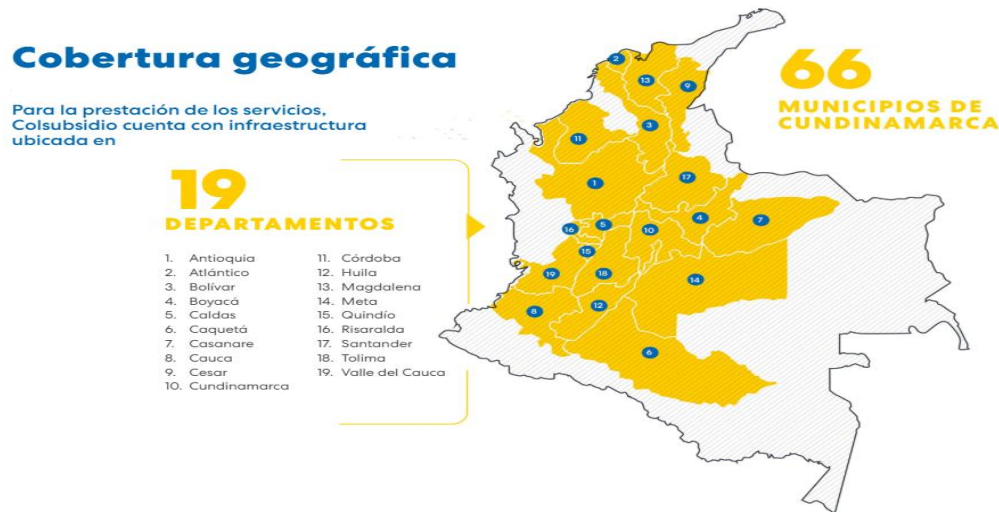
Permitir el acceso a recursos financieros para satisfacer necesidades fundamentales y crear una cultura de pago de las obligaciones crediticias.

Garantizar el suministro de bienes y alimentos básicos necesarios para una buena salud física y mental, así como medicamentos seguros para la prevención, mitigación y superación de enfermedades. Colsubsidio mantiene altos estándares de calidad y operación en sus Unidades de Servicio.

4.6. Supermercados

Para garantizar el suministro de bienes y alimentos de la canasta familiar, Supermercados Colsubsidio llegó a 101 puntos de venta, con la apertura de supermercados ubicados en la localidad de Bosa en Bogotá y en los municipios de Agua de Dios, en el departamento de Cundinamarca, y Armenia, en el Quindío. En el 2022 se registraron 16.260.405 transacciones, que generaron ingresos por \$ 703.259 millones (Colsubsidio, 2022). A continuación, se presenta el mapa de la cobertura geográfica de Colsubsidio, que ilustra la distribución de sus puntos de venta en el país.

Figura 2. Cobertura Geográfica



Fuente: Colsubsidio (2023)

5. Marco Contextual

El presente estudio se centra en investigar el escenario de oferta y demanda de productos cárnicos en los supermercados de Colsubsidio ubicados en la ciudad de Bogotá, Colombia, y generar propuestas viables para implementar estrategias de posicionamiento de productos cárnicos.

Colombia, como país en vías de desarrollo, enfrenta retos significativos en su sector alimentario, especialmente en el contexto de la oferta y demanda de productos cárnicos. Según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022), el consumo de carne en Colombia ha mostrado fluctuaciones en los últimos años, afectado por factores económicos, culturales y de salud. La situación económica del país impacta directamente en las decisiones de compra de los consumidores, quienes buscan productos que ofrezcan un balance entre calidad y precio (Bancolombia, 2023).

Adicionalmente, el impacto de la inflación y el aumento de los precios de los alimentos han llevado a los consumidores a ser más selectivos en sus elecciones, priorizando productos que brinden valor agregado (Álvarez & Ruiz, 2023).

Además, las tendencias globales hacia el consumo responsable y sostenible también influyen en el comportamiento de los consumidores colombianos. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2022) señala que la demanda de productos cárnicos sostenibles está en aumento, impulsada por un mayor enfoque en la salud y el bienestar. Esto representa tanto un desafío como una oportunidad para los supermercados de Colsubsidio, quienes deben adaptarse a estas tendencias para satisfacer las necesidades de sus clientes. En este sentido, el informe de la FAO (2023) destaca que el crecimiento de la conciencia ambiental ha llevado a un

aumento en la demanda de productos que cumplan con estándares de sostenibilidad, lo que puede influir en las decisiones de compra de los consumidores colombianos.

Los supermercados de Colsubsidio forman parte de la cadena de comercios de una de las cajas de compensación familiar más grandes de Colombia. Su objetivo principal es mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, ofreciendo una amplia gama de servicios que abarcan desde la salud y la recreación hasta la educación y el comercio. Según la información proporcionada por Colsubsidio (2023), estos supermercados están diseñados para ofrecer productos de consumo diario, desde alimentos frescos hasta artículos de cuidado personal y del hogar.

Asocajas, la asociación que agrupa a las cajas de compensación familiar en Colombia, resalta el papel crucial de estas organizaciones en la promoción del bienestar social, el acceso a servicios de calidad y el desarrollo económico en las regiones del país (Asocajas, 2023). Las cajas de compensación, como Colsubsidio, contribuyen significativamente al mejoramiento de la calidad de vida de millones de colombianos a través de la provisión de productos y servicios a precios competitivos. Esta perspectiva es especialmente relevante en el mercado de productos cárnicos, donde Colsubsidio busca posicionarse como un referente de calidad y sostenibilidad.

Colsubsidio ha sido destacado por su compromiso con el bienestar y desarrollo integral de sus afiliados, lo cual se refleja en la implementación de cinco buenas prácticas reconocidas a nivel nacional: Programa de Jornada Escolar Complementaria, Digitalización para la Adquisición de Vivienda, Programa Mis Primeros Años, Automatización Robótica de Procesos y Acceso a Medicamentos para Poblaciones Vulnerables. Estas prácticas incluyen iniciativas en sostenibilidad, inclusión social, y fortalecimiento del bienestar de las comunidades atendidas. Según Asocajas (2023), las prácticas mencionadas han sido fundamentales para posicionar a Colsubsidio como

una caja de compensación líder en la prestación de servicios que no solo buscan el desarrollo económico de sus afiliados, sino también el mejoramiento de la calidad de vida de sus beneficiarios a través de programas que integran aspectos económicos, sociales y ambientales de manera sostenible.

En términos de competencia, los supermercados de Colsubsidio se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo en Colombia, con la presencia de grandes cadenas nacionales e internacionales como Éxito, D1, Alkosto, Ara y Cencosud (El Tiempo, 2023). Para mantenerse relevantes, estos supermercados deben ofrecer una experiencia de compra satisfactoria, que incluya precios atractivos, productos de calidad y un servicio al cliente excepcional. Un estudio reciente de la Asociación de Supermercados de Colombia (Asocomercios, 2023) indica que la diferenciación en la experiencia del cliente es crucial para el éxito en este entorno competitivo.

En el contexto específico de los productos cárnicos, los supermercados de Colsubsidio buscan ofrecer una selección amplia y diversa que satisfaga las necesidades y preferencias de sus clientes. Esto incluye cortes de carne fresca, productos cárnicos procesados como embutidos y carnes preparadas. Un enfoque clave para los supermercados de Colsubsidio es garantizar la calidad y frescura de sus productos cárnicos, lo que implica establecer asociaciones con proveedores confiables y mantener prácticas sólidas de manejo y almacenamiento de alimentos para asegurar los estándares de seguridad y calidad (Asocajas, 2023). La implementación de estándares de calidad internacionales, como las certificaciones ISO y HACCP, puede jugar un papel fundamental en este proceso (González, 2023).

Sin embargo, el consumo de productos cárnicos en el país está fuertemente influenciado por la situación económica. Según un análisis del Grupo Bancolombia (2023), el pollo es el producto cárnico con mayor consumo, con un incremento

proyectado del 7.67% para 2023. En contraste, la carne de res muestra un crecimiento del 3.43%, mientras que el cerdo tiene el menor incremento acumulado del 2.61%. Este panorama sugiere que, para posicionarse como líder en el mercado de productos cárnicos, Colsubsidio debe tener en cuenta estas variaciones en el consumo. La investigación de Díaz y Martínez (2023) resalta la importancia de ajustar las estrategias de marketing y promoción en función de las preferencias cambiantes de los consumidores, así como de la evolución del mercado.

Para posicionarse como líder en el mercado de productos cárnicos, Colsubsidio debe tener en cuenta dos variables significativas: la percepción de los consumidores sobre Colsubsidio como un referente en la provisión de productos cárnicos y la variabilidad en el consumo de estos productos, que puede dificultar el posicionamiento en la mente del consumidor colombiano.

6. Marco Conceptual

El propósito del presente marco conceptual es proporcionar una base teórica sólida en donde apoyar el desarrollo de estrategias de mercadeo que permitan posicionar exitosamente los productos cárnicos de Colsubsidio dentro del mercado de Bogotá. Así, este marco se construye con base en tres pilares fundamentales: marketing, calidad, competitividad, cada uno basado en diversas teorías y enfoques de autores reconocidos en el ámbito académico. De la revisión de conceptos clave, su aplicación específica en lo concerniente a Colsubsidio, su apoyo en casos de estudio y ejemplos concretos, se espera obtener un análisis que permita la toma de decisiones en campos críticos como diferenciación, calidad controlada y ventaja competitiva sostenible. Con ello, se busca no solo ampliar el conocimiento teórico, sino traducirlo a acciones concretas que permitan afianzar el posicionamiento de los productos cárnicos en un mercado exigente.

6.1 Marketing para el Posicionamiento de Productos

El marketing es una disciplina empresarial que busca identificar y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes a cambio de ofrecer productos y servicios al mercado. Lo anterior, busca establecer relaciones duraderas con los consumidores. Ante un entorno de competencia intensa, el posicionamiento y la propiedad de la marca son las armas más valiosas para dejar un valor percibido por el cliente.

Según Aaker (2017), el posicionamiento de la marca es una herramienta central para una identidad única; permite a las corporaciones situarse en un entorno competitivo. Aaker describe el éxito de una marca en determinar " historias de firma", que son frases de orientación creadas para comunicar no solo las características de un bien o servicio, sino más bien para formar un vínculo con los consumidores. El objetivo del

posicionamiento es mejorar la lealtad a la marca y desarrollar conexiones para aumentar el valor para los clientes.

La teoría de Aaker destaca que una identidad de marca sólida debe reflejar características que conecten con los valores y expectativas del consumidor, como la autenticidad y la sostenibilidad, aspectos que son cada vez más relevantes en las tendencias actuales del mercado. Además, Aaker subraya la importancia de utilizar historias de marca de manera estratégica, ya que estas permiten que las organizaciones trasciendan más allá de lo visual o de la promesa de valor. A través de estas narrativas, las marcas pueden generar un vínculo emocional duradero en la mente de los consumidores, lo que brinda una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

Kapferer (2008) enfatiza que la identidad de marca debe transmitir un mensaje auténtico y consistente, reflejando una narrativa que resuene con los valores de los consumidores. Según el autor, destacar compromisos como la sostenibilidad puede ser clave para reforzar el posicionamiento de una empresa en el mercado. Por otro lado, De Chernatony y McDonald (2011) subrayan que una identidad de marca bien definida y coherente es fundamental para fomentar la lealtad de los clientes. Ellos destacan la importancia de que las empresas mantengan la alineación entre sus mensajes y las experiencias que ofrecen, asegurándose de cumplir con las expectativas de los consumidores. Este enfoque no solo fortalece la relación con el cliente, sino que también contribuye a consolidar la marca, garantizando su relevancia y sostenibilidad a largo plazo.

Keller (2013) subraya que las marcas que logran establecer conexiones emocionales sólidas con los consumidores tienen mayores probabilidades de generar asociaciones positivas y duraderas. Estas marcas fortalecen su valor al crear vínculos profundos que las diferencian en el mercado. Por su parte, Schmitt (2017) destaca el papel del

marketing experiencial, que se enfoca en crear vivencias significativas para los clientes.

Este enfoque no solo genera un impacto memorable, sino que también incrementa la lealtad del consumidor mediante interacciones más personalizadas y enriquecedoras.

Kotler y Keller (2016) presentan la segmentación de mercado como un proceso estratégico para dividir a los consumidores en grupos homogéneos según sus características y necesidades. Este enfoque permite identificar segmentos basados en criterios como la demografía, ubicación geográfica o aspectos psicográficos, facilitando el diseño de estrategias de marketing más precisas y efectivas. En este contexto, Young y Feigin (2017) proponen la segmentación basada en valores, que clasifica a los consumidores según creencias, intereses y prioridades. Este modelo es especialmente relevante para abordar audiencias interesadas en temas como sostenibilidad, salud o responsabilidad social.

Un ejemplo destacado de segmentación basada en valores es el caso de "Whole Foods Market", que ha sabido atraer a consumidores interesados en productos orgánicos y sostenibles (Hartman & Beckley, 2014). La estrategia de esta empresa se centra en clientes preocupados por el medio ambiente, el consumo ético y el bienestar personal. Este enfoque no solo le ha permitido diferenciarse en un mercado competitivo, sino también construir una base de consumidores leales que valoran la transparencia en la cadena de suministro y el impacto positivo de sus compras. A través de campañas que resaltan la autenticidad y el origen de sus productos, Whole Foods ha consolidado su liderazgo en la venta de productos orgánicos, libres de transgénicos y con estándares que priorizan el bienestar animal. Según Kotler y Armstrong (2016), la segmentación basada en valores no solo responde a las necesidades de un nicho específico, sino que también fortalece la conexión emocional con los clientes, promoviendo la fidelidad a largo plazo. El caso de Whole Foods demuestra cómo una empresa puede alinear sus valores

corporativos con las expectativas de sus consumidores, logrando un modelo de negocio sostenible y exitoso.

Hoy en día, las plataformas digitales se han convertido en herramientas fundamentales para las estrategias de marketing. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), el marketing digital ofrece a las empresas la oportunidad de conectarse con su audiencia de manera más directa y personalizada. Por ejemplo, utilizar redes sociales y estrategias de contenido para destacar los beneficios de los productos cárnicos puede ser una forma efectiva de mejorar el reconocimiento de marca, especialmente entre consumidores más jóvenes. Además, Ryan (2020) señala que herramientas como el marketing automatizado y el análisis de big data permiten personalizar las campañas, logrando mayor eficiencia y mejores resultados.

Combinar una estrategia de marketing digital con un enfoque basado en la segmentación por valores no solo ayuda a diferenciarse en un mercado altamente competitivo, sino que también refuerza la imagen de una empresa comprometida con ofrecer productos sostenibles y de alta calidad.

6.2 Calidad en la Oferta de Productos

La calidad es un elemento esencial para garantizar la satisfacción del cliente y mantener la competitividad empresarial, especialmente en sectores donde aspectos como la frescura, el sabor y la seguridad del producto son determinantes. No se trata únicamente del producto final, sino también de los procesos que aseguran que cumpla con los estándares establecidos de manera constante.

El modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), evalúa la calidad del servicio comparando las expectativas de los clientes con su experiencia real. Aunque fue diseñado para servicios, este modelo puede adaptarse para medir la percepción de calidad en productos cárnicos, evaluando elementos como

frescura, sabor y presentación. Este análisis permitiría identificar brechas entre lo que los consumidores esperan y lo que realmente reciben.

Por otro lado, Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996) destacan que la percepción de calidad tiene un impacto directo tanto en la satisfacción del cliente como en su fidelidad hacia la marca. Mejorar aspectos tangibles e intangibles de los productos cárnicos puede resultar clave para fomentar la lealtad del consumidor. Grönroos (2007) amplía esta visión al diferenciar entre la calidad técnica, que se refiere al resultado del producto, y la calidad funcional, relacionada con la forma en que este es entregado al cliente.

La gestión de la calidad total (TQM, por sus siglas en inglés) es una metodología que busca optimizar todos los procesos dentro de una organización para maximizar la calidad del producto (Deming, 1993). Implementar este enfoque en la producción no solo garantizaría el cumplimiento de los estándares esperados por los clientes, sino que también aseguraría una mejora constante a través del enfoque Kaizen, propuesto por Imai (1986). Este modelo fomenta la participación de todos los colaboradores en el perfeccionamiento de los procesos, lo que contribuye a crear una cultura organizacional enfocada en la mejora continua.

Ishikawa (2019) introduce la idea del control de calidad participativo, un enfoque que involucra a todos los colaboradores de la organización, independientemente de su nivel jerárquico, en la mejora continua de los procesos y productos. Este modelo busca integrar a toda la fuerza laboral en la búsqueda de la excelencia, promoviendo la participación activa en la identificación de problemas y en la propuesta de soluciones. Aplicado, este enfoque podría transformar la cadena de suministro y producción, fomentando una cultura de compromiso con la calidad en todas las etapas, desde la obtención de materias primas hasta la distribución de los productos al consumidor final (Ishikawa, 2019). La implementación del control de calidad participativo no solo

incrementaría la eficiencia de los procesos internos, sino que también permitiría detectar y corregir errores o ineficiencias de manera temprana, evitando que problemas menores se conviertan en fallos más graves que afecten la satisfacción del cliente (Deming, 1993). Además, al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones relacionadas con la calidad, se les da un sentido de pertenencia y responsabilidad, lo que puede mejorar la moral y aumentar la motivación en el lugar de trabajo (Imai, 1986). Este enfoque es relevante, ya que un personal más comprometido puede contribuir a la producción de productos de mejor calidad, lo que en última instancia mejora la percepción del cliente.

La adopción de un sistema de gestión de calidad que siga los principios de mejora continua, como lo propone Ishikawa, también habría una reducción de quejas por parte de los clientes (Juran, 2010). Al estandarizar los procesos y centrarse en la calidad en cada punto de la cadena de valor, estaría en una mejor posición para cumplir consistentemente con las expectativas del consumidor. Esto podría generar mayores niveles de lealtad, ya que los clientes tendrían una experiencia más uniforme y positiva con los productos de la empresa (Imai, 1986). Asimismo, la mejora continua no solo se limita a la calidad del producto final, sino que también impacta otros aspectos intangibles como el servicio, la logística y la capacidad de respuesta ante las demandas del mercado.

Empresas líderes como Toyota con su sistema de producción ajustada, han demostrado que este enfoque puede llevar a una mejora significativa en la eficiencia y la calidad del producto, al tiempo que reduce los costos operativos (Ohno, 1988). Al aplicar este tipo de metodología podría significar un fortalecimiento de su competitividad en el mercado de productos cárnicos en Bogotá, brindando una ventaja frente a sus competidores.

Finalmente, implementación de sistemas de gestión de calidad basados en los principios de mejora continua, como los propuestos por Ishikawa (2019), no solo reduciría las quejas de los consumidores, sino que también contribuiría a la mejora de la imagen de la marca. Este enfoque promueve un ciclo virtuoso en el que la constante mejora del producto fortalece la confianza y fidelización de los clientes. De este modo, la mejora continua no solo afecta la calidad del producto final, sino también aspectos intangibles, como el servicio al cliente y la capacidad de respuesta ante demandas del mercado (Juran, 2010). Estos sistemas estandarizados, al centrado en la calidad en cada punto de la cadena de valor, colocando a la empresa en una mejor posición para cumplir consistentemente con las expectativas de los consumidores, lo que podría traducirse en un aumento en las ventas y una mayor participación. en el mercado.

Para fortalecer la percepción de calidad, se podría optar por certificaciones internacionales de calidad y sostenibilidad, tales como las certificaciones ISO. Según Fernández y Pérez (2017), las certificaciones ISO no solo mejoran la calidad del producto, sino que también generan confianza en el consumidor al garantizar que los procesos y productos cumplen con estándares internacionales rigurosos. Estas certificaciones, como ISO 9001 para sistemas de gestión de calidad y ISO 14001 para gestión ambiental, permiten a las empresas asegurar a sus clientes que sus productos no solo son de alta calidad, sino que también se producen de manera sostenible y respetuosa con el medio ambiente.

Empresas líderes en la industria alimentaria, como Cargill que es una de las empresas privadas más grandes del mundo, fundada en 1865 en los Estados Unidos. Opera en diversos sectores de la industria alimentaria, agrícola, financiera e industrial, y es conocida por su especialización en la producción y comercialización de productos agrícolas como cereales, semillas oleaginosas y productos cárnicos, además de la

distribución de ingredientes para la alimentación humana y animal (Cargill, 2023)., han adoptado certificaciones internacionales para demostrar su compromiso tanto con la calidad como con la sostenibilidad, obteniendo ventajas competitivas significativas en los mercados globales (Nason, 2016). Del mismo modo, implementando sistemas de gestión de calidad bajo normativas como ISO, Colsubsidio podría mejorar su percepción ante los consumidores, posicionándose como una empresa que se preocupa por ofrecer productos de calidad, seguros y sostenibles. Además, estas certificaciones pueden facilitar la mejora continua de los procesos de producción, tal como lo promueve la filosofía de Ishikawa (2019) y el control de calidad participativo, donde todos los colaboradores están involucrados en garantizar que los estándares de calidad se mantengan elevados a lo largo de la cadena de valor.

En este sentido, las certificaciones internacionales no solo actúan como diferenciadores en un mercado competitivo, sino que también ayudan a reducir las quejas de los consumidores al garantizar la consistencia y calidad de los productos, como se ha visto en otras empresas del sector alimentario que han implementado prácticas similares (Juran, 2010). Así, podría beneficiarse al adoptar un enfoque que combine las certificaciones con la participación activa de sus colaboradores en la mejora continua de la calidad.

6.3. Competitividad en el Mercado: Claves para la Diferenciación y Sostenibilidad

La competitividad de una empresa se refleja en su capacidad para mantenerse y mejorar su posición en el mercado frente a sus competidores. Este concepto abarca no solo la oferta de productos de calidad, sino también la eficiencia en los procesos internos y la habilidad para adaptarse a las demandas cambiantes del entorno. En esencia, ser

competitivo implica una combinación de estrategias enfocadas en innovación, sostenibilidad y satisfacción del cliente.

Porter (1996) destaca la importancia de que las empresas desarrollen una ventaja competitiva sostenible que les permita sobresalir en el mercado. Según el autor, esta ventaja puede estar fundamentada en la capacidad de ofrecer productos de alta calidad respaldados por prácticas responsables y alineadas con las tendencias actuales, como la sostenibilidad.

Por su parte, Grant (2016) señala que construir una ventaja competitiva sólida requiere que las empresas desarrollen capacidades únicas dentro de su cadena de suministro y en sus procesos de producción. Esto incluye la implementación de prácticas sostenibles en todas las etapas de la cadena de valor, desde la producción inicial hasta la distribución final. Adoptar estas prácticas no solo mejora la percepción del consumidor, sino que también fortalece la posición de la empresa en un mercado cada vez más exigente.

A medida que las estrategias de marketing se adaptan a un entorno cada vez más consciente de la sostenibilidad, la integración de prácticas sostenibles se ha convertido en un elemento clave para fortalecer la imagen de marca y fomentar la lealtad del consumidor. Diversos casos de éxito han demostrado que incorporan iniciativas sostenibles en la estrategia de marketing no solo mejora la percepción de la marca, sino que también genera una ventaja competitiva significativa. Por ejemplo, Unilever ha evidenciado cómo integrar la sostenibilidad en su estrategia de marketing puede generar beneficios económicos, sociales y ambientales. A través de su “Plan de Vida Sostenible Unilever”, la empresa estableció objetivos ambiciosos para reducir su huella ambiental y aumentar su impacto social positivo, lo que le ha permitido diferenciarse en un mercado competitivo y fortalecer la confianza de sus consumidores (Kotler & Keller, 2016;

Unilever, 2019). Además, Porter y Kramer (2011) sostienen que integrar la sostenibilidad en el modelo de negocio crea valor compartido para la empresa y la sociedad, mientras que estudios sobre el comportamiento del consumidor revelan una creciente demanda de productos éticos y sostenibles (Vermeir & Verbeke, 2006). Estas perspectivas subrayan la importancia de implementar estrategias de marketing que integren la sostenibilidad, adaptándose a las exigencias de un mercado cada vez más orientado hacia el consumo responsable.

Tidd y Bessant (2018) enfatizan que la innovación juega un papel esencial en la capacidad de las empresas para mantener su competitividad en el mercado. Incorporar nuevas tecnologías podría ser una estrategia efectiva para optimizar tanto la producción como la distribución de sus productos cárnicos, mejorando con ello la eficiencia y promoviendo prácticas más sostenibles. Por otro lado, Christensen (1997) sugiere que la innovación disruptiva puede ser una herramienta poderosa para desafiar a los líderes del mercado. Al implementar tecnologías avanzadas como blockchain, para garantizar la trazabilidad en la cadena de suministro, o inteligencia artificial, para anticipar la demanda del mercado, Colsubsidio podría lograr un mayor nivel de personalización y transparencia, fortaleciendo su relación con los consumidores.

Empresas como Tyson Foods ha logrado destacarse en el mercado global mediante el uso de la automatización y la tecnología. Estas herramientas han sido clave no solo para reducir costos de producción, sino también para elevar la calidad de sus productos, lo que les ha permitido mantenerse competitivos en un entorno exigente (Delgado, 2020). Gracias a la incorporación de tecnologías avanzadas en su cadena de producción, Tyson ha mejorado la eficiencia operativa y reducido significativamente el desperdicio. Esto resulta especialmente importante en una industria donde los márgenes de ganancia

suelen ser estrechos, y cada mejora en los procesos puede marcar una gran diferencia en los resultados finales.

Un ejemplo claro de esto es cómo Tyson Foods ha incorporado sistemas de inteligencia artificial y análisis de datos para realizar un seguimiento más preciso de la calidad de sus productos a lo largo de toda la cadena de suministro. Esto les permite monitorear aspectos clave como la frescura y la seguridad alimentaria, además de mejorar la trazabilidad de sus productos, una respuesta directa a las crecientes demandas de los consumidores por mayor transparencia sobre el origen de los alimentos. De acuerdo con un informe de Deloitte (2021), la digitalización está revolucionando la forma en que las empresas de la industria alimentaria gestionan sus operaciones, y Tyson se ha destacado al integrar estas tecnologías avanzadas en su modelo de negocio.

La automatización de los procesos de producción ha sido clave para que Tyson incremente la velocidad y la consistencia de sus operaciones, lo que les ha permitido responder de manera más eficiente a las demandas del mercado. Esto resulta especialmente relevante en un entorno donde los consumidores valoran tanto la calidad como la disponibilidad oportuna de los productos. Al mismo tiempo, esta estrategia ha ayudado a Tyson a reducir costos de producción y mejorar la calidad de sus productos, lo que no solo optimiza sus márgenes de ganancia, sino que también refuerza su marca y su reputación dentro de la industria.

Este enfoque en la automatización y la tecnología no es simplemente una moda, sino una estrategia diseñada para enfrentar las crecientes presiones competitivas de la industria. En un mercado donde los consumidores priorizan cada vez más productos que no solo sean accesibles, sino también responsables y de alta calidad, la capacidad de

Tyson para adaptarse a estas demandas mediante la innovación tecnológica se convierte en un ejemplo a seguir para otras empresas del sector alimentario.

La competitividad sostenible, según Lozano (2018), va más allá de competir en precio y calidad; implica también un compromiso firme con el medio ambiente y la responsabilidad social. Enfocarse en la sostenibilidad puede convertirse en un diferenciador clave para captar segmentos de mercado cada vez más sensibles a las cuestiones ecológicas. Por su parte, Hart y Milstein (2003) destacan que la sostenibilidad no es solo una ventaja competitiva, sino una necesidad en el entorno empresarial actual, donde los consumidores son más conscientes del impacto ambiental de sus decisiones de compra. Este cambio en las expectativas ha llevado a muchas empresas a replantearse sus prácticas y a incorporar la sostenibilidad como un pilar fundamental de sus estrategias. En este contexto, desarrollar una estrategia competitiva que combine innovación tecnológica y sostenibilidad no solo le permitirá destacarse en un mercado altamente competitivo, sino también responder a las demandas de los consumidores modernos, quienes buscan productos que sean de calidad y responsables tanto ambiental como socialmente.

La innovación tecnológica es un factor clave en el camino hacia la sostenibilidad. Porter y Kramer (2011) señalan que las empresas que logran aprovechar la innovación para enfrentar los desafíos ambientales pueden generar nuevas oportunidades de valor, reduciendo costos y mejorando la eficiencia en sus operaciones. En el caso de la producción cárnica, esto podría incluir la implementación de tecnologías que optimicen los procesos, reduzcan el desperdicio y mejoren la trazabilidad de los productos, asegurando el cumplimiento de los estándares de sostenibilidad.

Por otro lado, Kotler y Keller (2016) resaltan que adoptar prácticas sostenibles no solo fortalece la marca, sino que también ayuda a construir relaciones más sólidas con

consumidores que valoran un compromiso genuino con el bienestar social y ambiental. Esto no solo mejora la percepción de calidad de los productos, sino que permite a las empresas diferenciarse en mercados cada vez más competitivos. Al integrar la sostenibilidad en la estrategia de marketing y producción, las empresas no solo protegen su reputación, sino que también aseguran un crecimiento sostenible a largo plazo, alineándose con las tendencias actuales y las preferencias de los consumidores modernos.

7. Diseño Metodológico de la Consultoría

El diseño metodológico de esta consultoría tiene como objetivo ofrecer una comprensión de las dinámicas del mercado de productos cárnicos de Colsubsidio en Bogotá mediante un enfoque mixto, que integra métodos cualitativos y cuantitativos. Para ello, se utilizará un cuestionario estructurado que incluirá preguntas cerradas para recoger datos numéricos y una pregunta abierta, que permitirá capturar las percepciones, actitudes y hábitos de consumo de los afiliados y clientes. Este enfoque mixto posibilita la obtención de información valiosa y contextualizada, que servirá de base para desarrollar estrategias efectivas destinadas a posicionar los productos cárnicos de Colsubsidio en Bogotá como alimentos de alta calidad a precios asequibles, fortaleciendo la percepción y preferencia de sus clientes. Además, se emplearán herramientas de diagnóstico, como el análisis PESTEL, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter y el análisis FODA, para garantizar un estudio claro tanto del entorno interno como del externo.

Tipo de investigación:

El diseño metodológico de esta consultoría se basa en un enfoque mixto, ya que se pretende obtener datos tanto cuantitativos como cualitativos mediante un único instrumento: un cuestionario estructurado. Este cuestionario, aplicado a la población de interés, incluye preguntas cerradas para generar información numérica y una pregunta abierta que permite captar las percepciones, actitudes y comportamientos de los consumidores de productos cárnicos de Colsubsidio en Bogotá. Dado que las cajas de compensación generalmente carecen de estudios de mercado específicos en este sector, el alcance de la investigación es exploratorio y descriptivo, lo que permite una comprensión inicial y contextualizada de las preferencias del consumidor (Creswell & Creswell, 2017). Además, aunque el instrumento está estructurado, la inclusión de una pregunta abierta enriquece el análisis al aportar matices

cualitativos esenciales para entender fenómenos complejos en contextos específicos (Merriam, 2009).

Análisis externo:

El diagnóstico empresarial de Colsubsidio, que se desarrollará en el siguiente capítulo, se realizará mediante un análisis del entorno interno como externo. En cuanto al análisis externo, se empleará el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter (Porter, 2008) para evaluar la competitividad en el mercado de productos cárnicos. Esta herramienta permitirá identificar el poder de negociación de los clientes, la rivalidad entre competidores, las barreras de entrada para nuevos actores y las amenazas de productos sustitutos. Además, se integrará un análisis PESTEL para examinar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que influyen en el sector cárnico en Bogotá, lo que proporcionará una comprensión profunda del entorno macroeconómico.

Análisis interno

Por otro lado, el análisis interno se llevará a cabo utilizando el modelo FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), lo que permitirá identificar las capacidades internas de Colsubsidio y las oportunidades de mejora dentro de su estructura operativa y estratégica. El Business Model Canvas también se utilizará para detallar los componentes clave del modelo de negocio de la empresa y su capacidad para adaptarse a las condiciones del mercado.

A lo largo del diagnóstico, se evaluarán los impactos ambientales y sociales asociados con la producción y comercialización de productos cárnicos, aplicando los principios de la Economía Circular (Geissdoerfer et al., 2017). Este análisis facilitará la propuesta de estrategias de marketing alineadas con los objetivos de sostenibilidad de la empresa, promoviendo prácticas responsables en toda la cadena de suministro y mejorando la percepción de los consumidores sobre los productos cárnicos.

Población y muestra:

La población objetivo estará compuesta por afiliados a Colsubsidio y consumidores generales de productos cárnicos en Bogotá. Para la muestra, se seleccionarán 73 participantes mediante un muestreo deliberado, tal como lo sugieren Patton (2015) y Creswell & Poth (2018), en donde el criterio de selección es intencional y busca profundizar en la experiencia de los consumidores. Se seleccionará a participantes que hayan realizado compras en supermercados de cadena, frigoríficos y tiendas de barrio, priorizando la experiencia de compra de productos cárnicos.

La muestra no probabilística por conveniencia será utilizada en este diagnóstico de mercado, ya que permite obtener información de manera eficiente y económica, lo cual resulta especialmente útil en situaciones donde los recursos son limitados (Etikan, Musa, & Alkassim, 2016). Este enfoque permite acceder a segmentos específicos de la población, lo cual facilita la obtención de insights relevantes para el análisis, aunque es importante tener en cuenta que puede existir sesgo en los resultados, limitando la capacidad de generalización (Palinkas et al., 2015).

Identificación de variables:

Se identifican variables clave como la percepción de calidad, sostenibilidad, hábitos de consumo y lealtad de marca, con el objetivo de comprender los factores que inciden en la decisión de compra y la percepción de los productos cárnicos de Colsubsidio. Según estudios, la percepción de calidad es un factor crucial para la toma de decisiones de los consumidores, mientras que la sostenibilidad se ha vuelto cada vez más importante en la evaluación de los productos, especialmente en la industria alimentaria (Lichtenstein, Netemeyer, & Burton, 2004; Grunert et al., 2014). Además, los hábitos de consumo y la lealtad de marca juegan un papel fundamental en la fidelización del cliente y en la creación de una ventaja competitiva en mercados con alta competencia (Jacoby & Chestnut, 1978).

A continuación, se detalla cada una de las variables, proporcionando claridad para el desarrollo del instrumento de recolección de datos:

Percepción de calidad: Cómo los consumidores valoran aspectos como la frescura, el sabor y la presentación de los productos.

Sostenibilidad: Grado de relevancia asignado por los consumidores a prácticas responsables en la producción y comercialización.

Hábitos de consumo: Preferencias y comportamientos relacionados con la compra y el consumo de productos cárnicos.

Lealtad de marca: Nivel de compromiso del cliente hacia la marca, medido por la frecuencia de compra y la recomendación de productos.

Instrumento de medición:

El instrumento principal para la recolección de datos fue un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y abiertas, diseñado para obtener información sobre hábitos de consumo, preferencias de productos cárnicos y percepción de calidad. La aplicación de las encuestas se llevó a cabo entre el 13 de mayo y el 28 de mayo de 2024, garantizando un período adecuado para recopilar datos representativos.

La recolección de datos se realizó mediante cuestionarios digitales a través de la plataforma Microsoft Forms, lo que permitió un acceso fácil y directo para los participantes. Estos cuestionarios fueron enviados a afiliados de Colsubsidio y consumidores potenciales mediante correo electrónico y redes sociales, facilitando así una amplia participación en el estudio. El instrumento propuesto se puede observar en los anexos del documento al final del mismo.

Una vez obtenidos los datos, se utiliza el análisis de contenido cualitativo, un enfoque que permite la interpretación rigurosa de los datos textuales mediante categorización inductiva y deductiva. Según Elo y Kyngäs (2008), este tipo de análisis es esencial para identificar patrones y tendencias en los datos cualitativos. Las respuestas abiertas se codifican para

generar categorías que describen las percepciones de los participantes. Por otro lado, las respuestas cuantitativas se procesan utilizando análisis descriptivo, lo que permite segmentar los resultados y obtener una visión más clara de los diferentes tipos de consumidores y sus preferencias.

Finalmente, con los resultados obtenidos, se aplica un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, lo que permite realizar una segmentación precisa de los clientes. Este análisis contribuye al diseño de una estrategia de marketing orientada a fortalecer la percepción de alta calidad de los productos cárnicos de Colsubsidio, promoviendo la fidelización de los usuarios y la ampliación del segmento de mercado. Todo esto se realiza con un enfoque sostenible, alineado con la estrategia social implementada en la organización

Validación de instrumento de medición:

La validación del instrumento de medición se realizó el 30 de abril de 2024, contando con la participación activa del equipo de líderes de Colsubsidio, quienes apoyaron la gestión del reto. Entre estos líderes se encontraron Juan M. Bottia, director de Innovación, también el líder de marketing de los supermercados y especialistas en calidad, perfiles clave que aportaron una visión estratégica y práctica para ajustar y perfeccionar el cuestionario, asegurando que éste reflejara de manera precisa tanto la visión operativa como la estratégica que se requería en la consultoría. Inicialmente, la encuesta constaba de 20 preguntas, el equipo de Colsubsidio señaló que era algo extensa y sugirió simplificarla para obtener respuestas más claras y precisas. En este sentido, se destacó la importancia de que una encuesta sea lo más sencilla posible, enfocándose solo en los aspectos clave que permitan obtener la información relevante para el proyecto. El profesor Puerto Guzmán apoyó esta observación, subrayando que el proceso de validación debe ser riguroso, asegurando que solo se incluyan preguntas que realmente contribuyan a los objetivos de la investigación. Como resultado, se redujo el cuestionario a 11 preguntas 10 cerradas y 1 abierta, adecuadas para captar la información más relevante sin comprometer la calidad de los datos.

Este enfoque es respaldado por estudios recientes que señalan que la validación de instrumentos debe ser un proceso colaborativo que involucre tanto a los patrocinadores como a expertos en el área (Martínez & García, 2021).

8. Diagnóstico Organizacional

Para realizar el diagnóstico organizacional de la unidad de negocio de productos cárnicos de Colsubsidio, se llevaron a cabo varias etapas utilizando metodologías estructuradas y mixtas que combinan enfoques cualitativos y cuantitativos. Primero, se realizó un análisis externo mediante las herramientas PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter. Con PESTEL, se analizaron factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen en el entorno de la organización, identificando oportunidades y amenazas relevantes. Las 5 Fuerzas de Porter permitieron evaluar el poder de los proveedores, la rivalidad entre competidores, y el impacto de los productos sustitutos, entre otros elementos de competitividad en el mercado.

En la fase de análisis interno, se utilizó el modelo Business Model Canvas para identificar los elementos clave del modelo de negocio, como la propuesta de valor, los segmentos de clientes y los recursos principales. Asimismo, se realizó un análisis DOFA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas internas, enfocándose en áreas críticas como marketing y operaciones. Posteriormente, se desarrolló un procesamiento estadístico de datos a partir de una encuesta aplicada a 73 consumidores de productos cárnicos en Bogotá, en donde se analizaron factores como la percepción de calidad e higiene, preferencias de compra y expectativas del cliente. Los datos recolectados se organizaron en tablas y gráficos que facilitaron la interpretación y revelaron áreas específicas de mejora. Estos pasos permitieron estructurar un diagnóstico integral, proporcionando una base fundamentada para proponer acciones estratégicas orientadas al posicionamiento y crecimiento de la unidad de negocio.

8.1 Análisis externo

8.1.1 Pestel

Mediante el análisis PESTEL, se evaluaron los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal que afectan la situación actual de la empresa en el sector de productos cárnicos, obteniendo los siguientes hallazgos:

Político: El gobierno ha implementado programas de apoyo y subsidios para los productores ganaderos, lo cual es una oportunidad para la empresa ya que podría incrementar la oferta y fortalecer su relación con proveedores locales, Por ejemplo, el "Programa de apoyo a pequeños productores para la compra de insumos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural " ofrece un reembolso del 20% sobre el valor de la compra de insumos agropecuarios, con el objetivo de mitigar el impacto del incremento en los costos de producción y promover la continuidad de las actividades productivas. Sin embargo, también genera una mayor competencia entre productores al incentivar la entrada de nuevos proveedores en el mercado, Lo que podría afectar la diferenciación de la empresa en el sector (DANE, 2023).

Económico: El Índice de Precios al Productor (IPP) ha mostrado un aumento significativo. En diciembre de 2024, el IPP de la producción nacional presentó una variación anual del 7,33% respecto al mismo mes en 2023, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Esto representa un desafío para la empresa, ya que el alza en los costos afecta directamente su margen de ganancia y podría forzar un aumento en los precios finales al consumidor, reduciendo su competitividad en el mercado.

Social: Existe una creciente conciencia entre los consumidores colombianos sobre la sostenibilidad y la responsabilidad social en la producción de alimentos. Programas como "Ganadería Colombiana Sostenible" promueven prácticas amigables con el medio ambiente, integrando árboles en la producción ganadera y conservando bosques nativos (FEDEGÁN, 2024). Asimismo, el etiquetado transparente que informe sobre el origen y las prácticas sostenibles podría fortalecer la imagen de la marca.

Tecnológico: Las nuevas herramientas de análisis de datos y predicción de comportamiento de los consumidores ofrecen oportunidades para segmentar mejor el mercado y personalizar las ofertas. Al implementar estas herramientas, Colsubsidio puede adaptar su estrategia promocional y ofrecer productos específicos en función de las tendencias de compra, optimizando así su capacidad de respuesta a la demanda.

En el sector cárnico, prácticas como el uso de energía renovable y la gestión responsable de recursos son cada vez más valoradas. Empresas como Palmas del Cesar han obtenido certificaciones de sostenibilidad al implementar medidas ecológicas en sus operaciones (El País 2024).

Para Colsubsidio, esta tendencia implica la necesidad de implementar medidas sostenibles en sus operaciones, lo que podría también abrir la puerta a certificaciones verdes que aumenten la preferencia de los consumidores por sus productos.

Legal: La normativa legal exige cumplir estrictamente con las regulaciones sanitarias, específicamente la resolución 2654/22, que regula la producción, almacenamiento y comercialización de alimentos. Colsubsidio debe garantizar el cumplimiento de estas regulaciones para evitar sanciones, asegurar la seguridad alimentaria y fortalecer su credibilidad en el mercado.

8.1.2 5 Fuerzas de Porter

- Poder de negociación de los proveedores

La evaluación de proveedores es un aspecto clave en la cadena de suministro de los supermercados de grandes superficies. Actualmente, el enfoque sostenible es un factor determinante para los clientes y los propios minoristas, lo que ha impulsado la exigencia de certificaciones como GANSO (Ganadería Sostenible) y PorkColombia, que garantizan el cumplimiento de buenas prácticas ganaderas (FEDEGÁN, 2023).

A su vez, las grandes superficies tienen un alto poder de negociación debido al volumen de compra que manejan y al porcentaje de ingresos que representan para los proveedores. Esto

significa que los productores deben adaptarse a las exigencias en términos de calidad, sostenibilidad y logística para mantener su participación en este mercado (Porter, 2008).

- Poder de negociación de los clientes

El consumidor colombiano ha elevado sus expectativas respecto a la calidad y sostenibilidad de los productos cárnicos, lo que ha incrementado su poder de negociación. Además, el acceso a información sobre certificaciones y trazabilidad de la carne influye en sus decisiones de compra (FEDEGÁN, 2023). En este contexto, supermercados como Colsubsidio deben diferenciarse a través de atributos como la transparencia en el origen del producto, prácticas responsables y estrategias de fidelización que fortalezcan la confianza del consumidor.

- Rivalidad entre competidores

Los principales competidores en el segmento de supermercados con oferta de productos cárnicos son Éxito, Carulla y Olímpica.

Éxito y Carulla han enfocado su estrategia en productos premium, ofreciendo carnes con certificaciones diferenciadas y procesos de maduración avanzados.

Olímpica, por otro lado, mantiene una oferta más amplia pero básica, alineándose más con el perfil de Colsubsidio en términos de variedad de productos.

Además, los supermercados de bajo costo han ganado participación en el mercado, aunque su estrategia está basada principalmente en precios bajos, lo que los excluye de la competencia directa con Colsubsidio, cuyo enfoque busca equilibrar calidad y precio accesible (DANE, 2023).

- Amenaza de productos sustitutos

El principal sustituto de los supermercados para la de productos cárnicos prefieren adquirir estos productos en su mayoría en tiendas de barrio, por lo que es importante hacer evidente un factor diferencial por parte de los supermercados que permita que los clientes contemplen estos como primera opción.

Por último, no se encuentra una amenaza en cuando a nuevos entrantes a nivel, debido a los altos costos de inversión en infraestructura, logística, tecnología, personal capacitado, publicidad y establecimiento de marca.

8.2 Análisis interno

8.2.1 Business Model Canvas

Con esta herramienta se pudo determinar que la propuesta de valor de Colsubsidio es generar relaciones de valor con ganaderos sostenibles con el fin de ofrecer al cliente alimentos de alta calidad mediante una experiencia de compra personalizada que satisfaga las necesidades y expectativas de sus consumidores, incluyendo estrategias sociales y otorgando beneficios exclusivos para sus afiliados, para ello es imprescindible contar con materia prima de alta calidad, lo cual se logra con una selección adecuada de proveedores que cuenten con certificaciones que garanticen que se tienen implementadas buenas prácticas ganaderas y además es un proceso sostenible. También es importante que se garantice que los proveedores cuentan con las certificaciones sanitarias vigentes y se hagan auditorías periódicas para verificar dicho cumplimiento.

En cuanto a los clientes potenciales de Colsubsidio se encuentra que en su mayoría son afiliados a Colsubsidio en categoría A, ya que son quienes logran obtener un mayor descuento en los productos de la canasta familiar. Adicionalmente la organización tiene una estrategia social muy marcada pero poco divulgada donde en convenio con la Secretaría Distrital de Integración se brindan auxilios a personas en condición de vulnerabilidad alimenticia.

Por último, los ingresos se obtienen principalmente de ventas al detal en puntos físicos, publicidad, marcas asociadas que pagan por espacios publicitarios, servicios

financieros (tarjeta de crédito propia) y concesiones; mientras que los costos se atribuyen a pagos de nómina directa y a proveedores, arriendo de puntos físicos y costo de cumplimiento y regulaciones.

8.2.2 Dofa

Se realizó un análisis interno evaluando desde diferentes perspectivas las principales áreas de la empresa obteniendo como debilidades más relevantes lo siguiente: en cuanto a marketing se detecta una falencia en eficiencia en promociones e innovación, esto impacta directamente a la fuerza de ventas que influye en la estabilidad financiera de la compañía.

También se demostró mediante el análisis que hay una amenaza significativa en los productos sustitutos disponibles, esto se había detectado previamente en la herramienta de las 5 fuerzas de Porter.

Adicionalmente se detectó que el suministro de carne depende solamente de los proveedores evaluados y aprobados por la compañía, es importante diversificar la oferta y apostarle al desarrollo de nuevos mercados como exportación.

También se encontró una oportunidad importante en ampliar la propuesta de valor incluyendo en el mercado opciones vegetarianas y veganas para abarcar de manera exitosa el mercado completo, pero manteniendo los estándares de calidad que han caracterizado a la marca.

Hay una oportunidad en realizar ventas cruzadas dentro de la empresa, esto implementando promociones para los clientes que compren ciertos productos cárnicos y obtengan un descuento adicional.

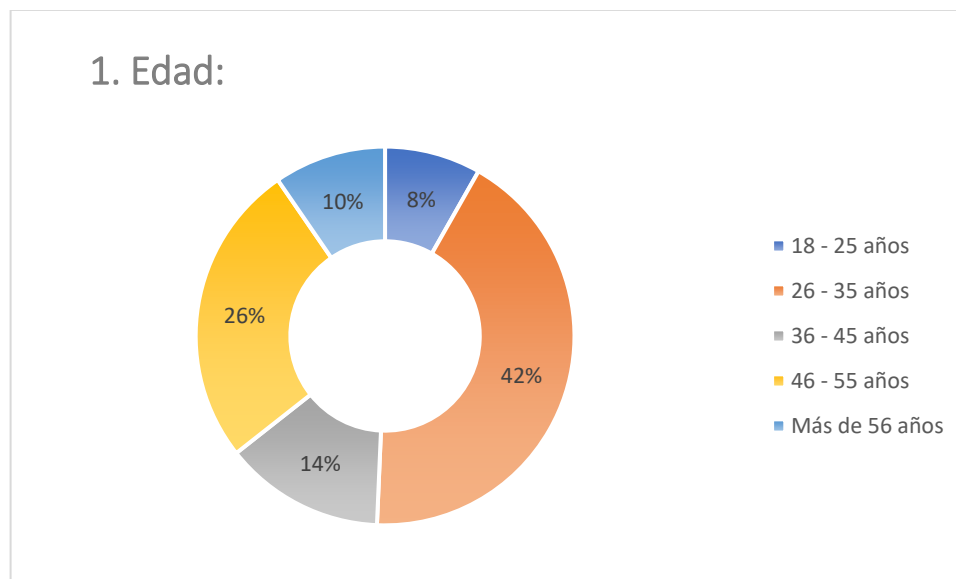
En cuanto a los clientes se encontraron las principales oportunidades, hay bastantes opciones para ampliar los segmentos de mercado atendido, esto se consigue con un análisis de datos aplicado a inteligencia de negocios donde se logre caracterizar a los clientes comprendiendo preferencias de mercado, aporte al total de ventas, productos más vendidos, horas en las que se realizan las principales ventas y demás datos demográficos que puedan aportar a proponer estrategias de mercado más efectivas y eficientes.

8.3 Análisis de instrumento aplicado a grupos de interés

Para comprender a profundidad las percepciones y preferencias de los consumidores de productos cárnicos en Bogotá, se diseñó un cuestionario compuesto por 11 preguntas, 10 de ellas cerradas y 1 abierta. Este instrumento fue aplicado a 73 participantes entre el 13 y el 28 de mayo de 2024. Los datos recopilados proporcionan una base para analizar tendencias y factores determinantes en las decisiones de compra, lo que permitirá identificar áreas estratégicas de mejora y fortalecer el posicionamiento de los productos cárnicos de Colsubsidio. A continuación, se presentan las preguntas con sus respectivas respuestas y análisis. Cabe señalar que el cuestionario completo se incluye en los anexos al final del documento.

La primera pregunta fue: Edad.

Figura 3. *Pregunta 1 Edad*



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 26 a 35 años, que representan el 42.47% del total.

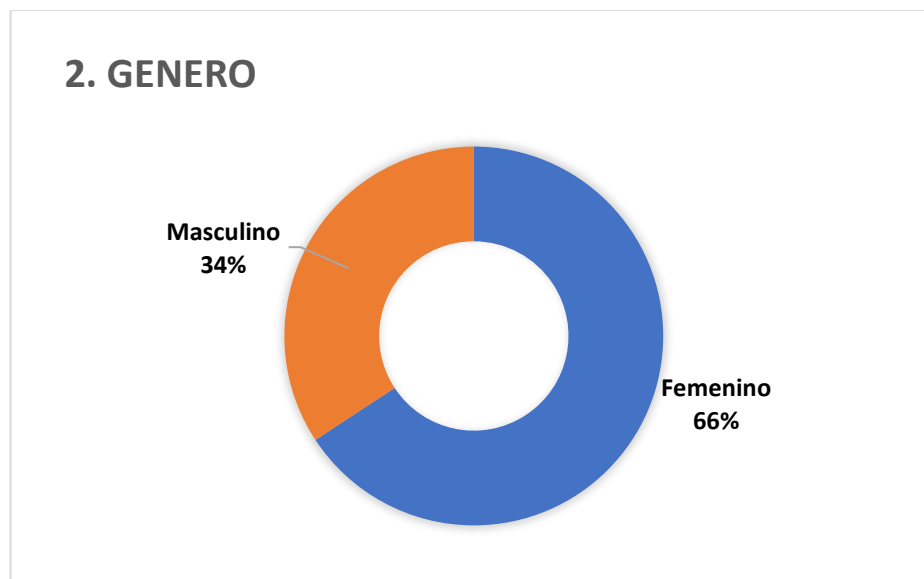
Los grupos de edad más jóvenes (18-25 años) y mayores (más de 56 años) representan el 17.8% del total de encuestados.

Enfoque en el segmento de 26 a 35 años: Dado que este grupo representa la mayoría de los encuestados, se podría desarrollar estrategias de marketing y promoción específicamente dirigidas a este segmento. Por ejemplo, utilizar canales de redes sociales populares entre este grupo para promocionar ofertas especiales de productos cárnicos de alta calidad disponibles en Colsubsidio.

Consideración de las necesidades de otros segmentos: Aunque el grupo de 26 a 35 años es el más representativo, no se debe descuidar a los otros grupos de edad. Por ejemplo, se podría ofrecer productos cárnicos adaptados a las preferencias y necesidades específicas de los grupos más jóvenes (18-25 años) y mayores (más de 56 años).

La segunda pregunta fue: Genero.

Figura 4. *Pregunta 2 Genero*



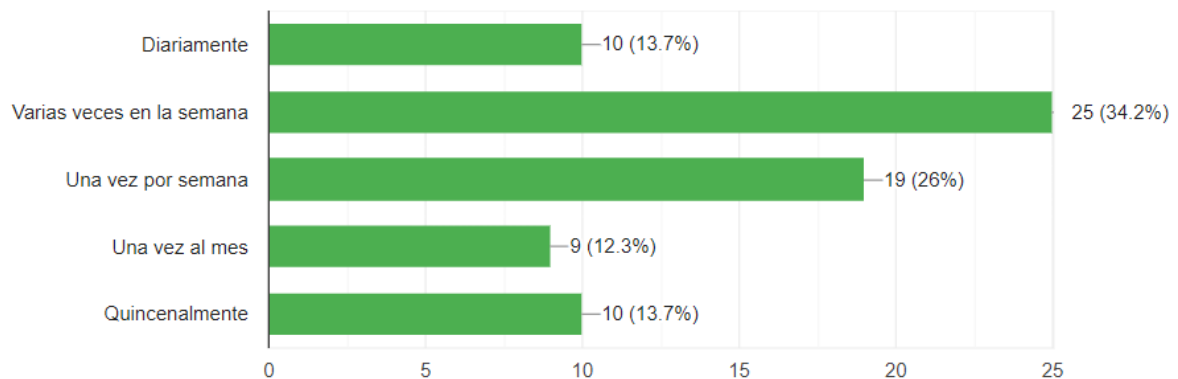
Fuente: Elaboración propia.

El género femenino es dominante en la muestra de la encuesta, representando la mayoría con el 65.75% del total de los encuestados, 48 mujeres y 25 hombres.

Sería importante considerar estas diferencias de género al desarrollar estrategias para mejorar la percepción de los productos cárnicos de Colsubsidio, adaptando el mensaje y las promociones según las preferencias y necesidades específicas de cada género.

La tercera pregunta fue: ¿Con qué frecuencia compra productos cárnicos?

Figura 5. *Pregunta 3 Con qué frecuencia compra productos cárnicos*



Fuente: Microsoft Forms Análisis encuesta.

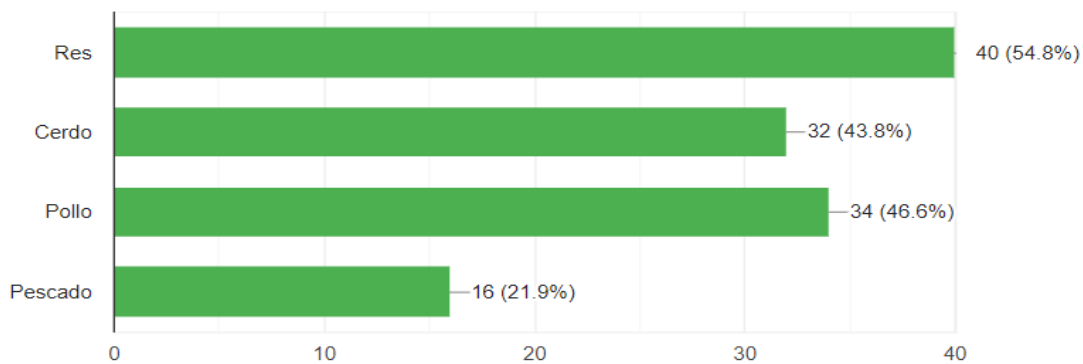
La mayoría de los encuestados compra productos cárnicos varias veces en la semana con un 34.25% del total de encuestados, seguido por una vez por semana con el 26.03% del total de encuestados.

El 27,4% de los encuestados compra productos cárnicos diaria o quincenalmente, por lo que es importante enfocarse también en este aspecto y se podría sugerir lanzar promociones en distintos días de la semana con el fin de captar todos los grupos focales al tiempo.

Este análisis de frecuencia de compra puede ayudar a Colsubsidio a planificar la gestión de inventario y promociones para satisfacer las necesidades de los diferentes segmentos de clientes en términos de frecuencia de compra.

La cuarta pregunta fue: ¿Cuál es su tipo de carne favorito para comprar?

Figura 6. *Pregunta 4 Cuál es su tipo de carne favorito para comprar*



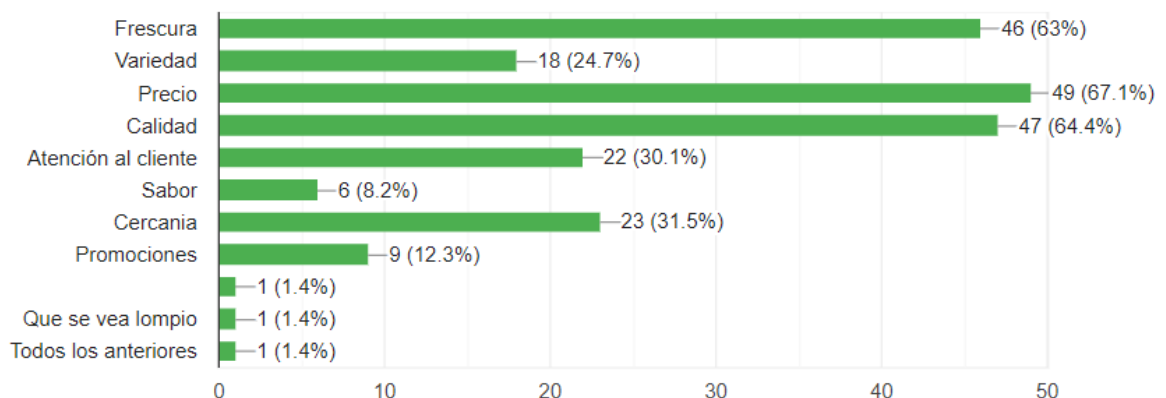
Fuente: Microsoft Forms Análisis encuesta.

En orden de preferencia, según los promedios calculados: Res (54.8%), Pollo (46.6%), Cerdo (43.8%) y Pescado (21.9 %).

Estos resultados pueden ayudar a Colsubsidio a comprender mejor las preferencias de carne de sus clientes y orientar sus estrategias de marketing y oferta de productos para satisfacer sus necesidades y gustos. También da por sentado la disponibilidad de productos que el cliente desea encontrar a la hora de realizar una compra efectiva en los establecimientos. (Es mayor al 100% por que en esta pregunta se podía escoger más de 1 corte).

La Quinta pregunta fue: ¿Qué factores tiene en cuenta al elegir el lugar dónde comprar carne?

Figura 7. *Pregunta 5 Qué factores tiene en cuenta al elegir el lugar dónde comprar carne.*

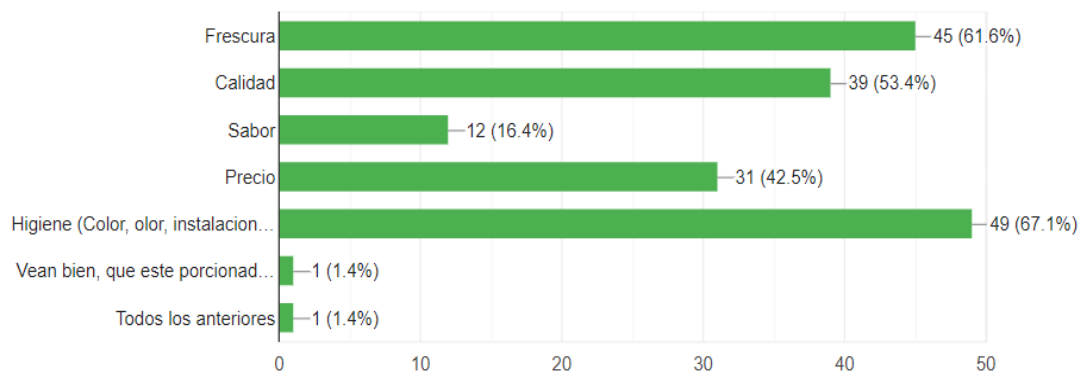


Fuente: Microsoft Forms Análisis encuesta.

Se puede concluir que para los clientes lo más importante es el precio y va directamente ligado a la percepción de fresca y calidad que se pueda observar en los productos, por tanto, es de vital importancia cuidar estos aspectos en todas las tiendas y además comunicarles a los clientes lo que se hace para generar confianza y lograr las ventas.

La Sexta pregunta fue: ¿Qué aspectos considera debe tener sus productos cárnicos al momento de comprarlos?

Figura 8. Pregunta 6 Qué aspectos considera debe tener sus productos cárnicos al momento de comprarlos.



Fuente: Microsoft Forms Análisis encuesta.

La mayoría de los encuestados priorizan la fresca y la higiene al comprar productos cárnicos. Esto indica que, para mejorar la percepción de los clientes de Colsubsidio, es fundamental enfocarse en garantizar la fresca de los productos y mantener altos estándares de higiene en las instalaciones y el manejo de los alimentos.

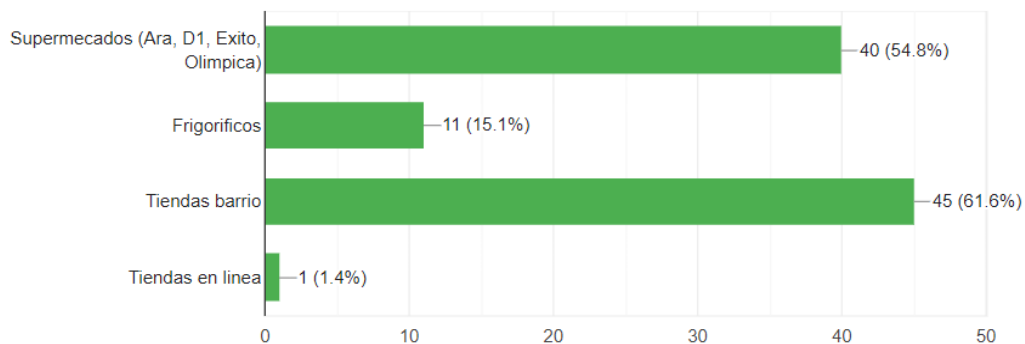
Énfasis en la calidad: Los encuestados consideran la calidad como un factor importante al comprar carne. Esto sugiere que mejorar la calidad de los productos cárnicos ofrecidos por Colsubsidio podría ayudar a satisfacer las expectativas de los clientes y mejorar su percepción sobre la marca.

Atención al precio: Aunque no es el factor más importante, el precio sigue siendo relevante, al comprar carne. Esto indica que ofrecer precios competitivos o promociones atractivas podría ser beneficioso para atraer y retener clientes.

Oportunidad para el sabor: Solo alrededor del 16.4% de los encuestados mencionaron el sabor como un factor importante. Esto podría indicar una oportunidad para destacar en el mercado y lograr mostrar la importancia y el factor diferencial que sus cortes ofrecen al público.

La Séptima pregunta fue: ¿Dónde compra sus productos cárnicos?

Figura 9. *Pregunta 7 Dónde compra sus productos cárnicos.*

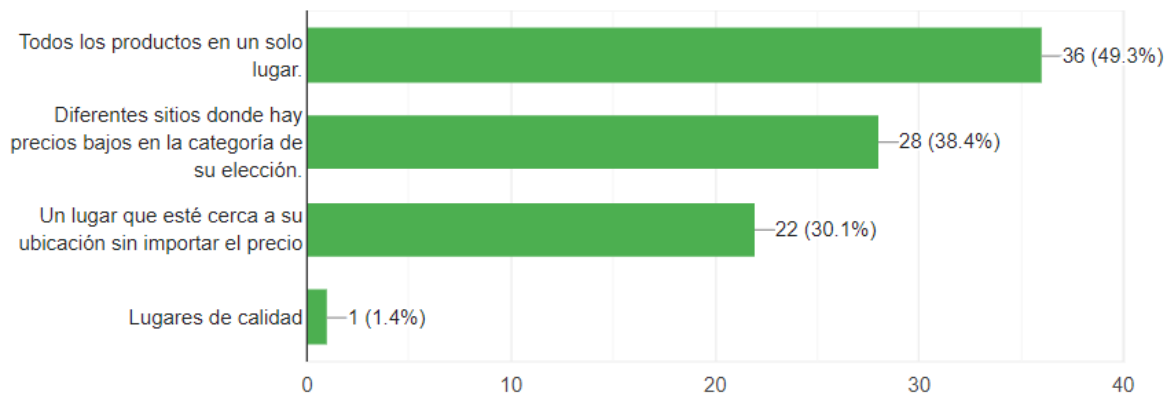


Fuente: Microsoft Forms Análisis encuesta.

Se observa la misma tendencia presentada por el DANE donde el principal competidor son las tiendas de barrio, seguido por los supermercados, por lo que se evidencia que el nicho de mercado es amplio y hay que potencializar la compra con estrategias donde la calidad, higiene y frescura sean el factor diferencial respecto a las tiendas de barrio.

La octava pregunta fue: ¿Al momento de mercar usted busca?

Figura 10. *Pregunta 8 Al momento de mercar usted busca.*



Fuente: Microsoft Forms Análisis encuesta.

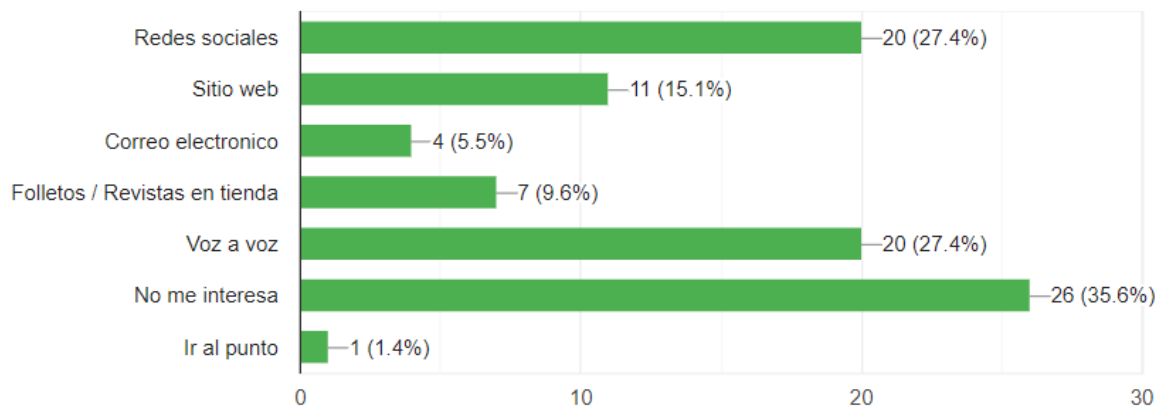
Varios encuestados indicaron múltiples factores, reflejando una búsqueda de conveniencia y precio.

Precio: El 38,4% de los encuestados buscan precios bajos y están dispuestos a visitar diferentes sitios para obtener las mejores ofertas.

Conveniencia: La mayoría prefiere hacer todas sus compras en un solo lugar, lo que sugiere una preferencia por establecimientos que ofrezcan una amplia variedad de productos bajo un mismo techo como es el caso de Supermercados Colsubsidio, por tanto, se demuestra la demanda que se tiene y la falta de una estrategia de marketing adecuada para potencializar las ventas de productos cárnicos.

La Novena pregunta fue: ¿Qué canales de comunicación prefieres para obtener información de promociones en productos cárnicos?

Figura 11. *Pregunta 9 Qué canales de comunicación prefieres para obtener información de promociones en productos cárnicos.*



Fuente: Microsoft Forms Análisis encuesta.

Si bien el 35,6% de los encuestados no les interesa recibir alertas de promociones por ningún medio hay un 54,8% de personas que desean enterarse de descuentos en productos cárnicos tanto por redes sociales como por voz a voz, en este último hay una oportunidad que debe aprovecharse ya que la experiencia que el cliente tenga generará resultados positivos o no en las recomendaciones que pueda dar, es por ello Supermercados Colsubsidio debe enfocarse en brindar una experiencia de compra satisfactoria donde el cliente desee regresar.

Estrategia de Redes Sociales:

Dado el alto interés en redes sociales, es fundamental tener una estrategia activa y atractiva en plataformas como Facebook, Instagram y posiblemente WhatsApp. Publicaciones regulares, promociones exclusivas y contenido interactivo pueden captar y mantener la atención de los clientes.

Promociones a Través del voz a voz:

Fomentar el voz a voz mediante programas de referidos, promociones especiales para clientes que traigan amigos o familiares, y excelente servicio al cliente puede ser efectivo. Crear experiencias memorables que los clientes quieran compartir es clave.

Optimización del Sitio Web:

Asegurarse de que el sitio web esté actualizado con las últimas promociones y ofrezca una experiencia de usuario intuitiva. Integrar funciones como chat en vivo, y una sección de ofertas destacadas puede mejorar la interacción con los clientes.

Campañas de Correo Electrónico y Material Impreso:

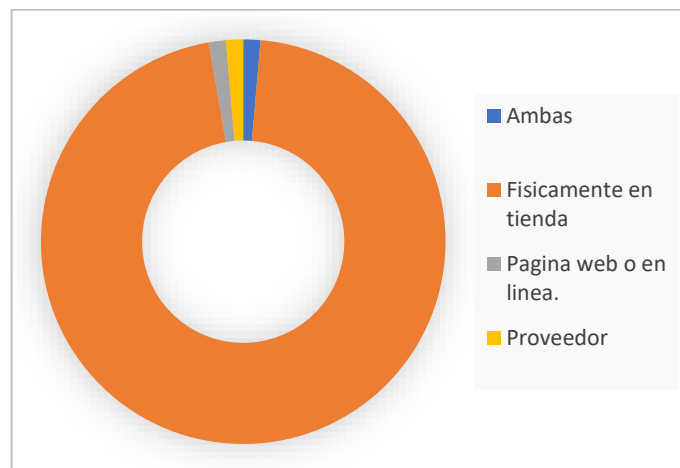
Para los consumidores que prefieren el correo electrónico y los folletos/revistas, se pueden diseñar campañas específicas con ofertas y novedades personalizadas. Deben ser estos materiales visualmente atractivos y que contengan información relevante y fácil de entender.

Innovación en Promociones:

Considerar nuevas formas de atraer a los consumidores que indicaron no estar interesados en las promociones tradicionales. Esto podría incluir programas de fidelidad, gamificación de las compras, o eventos especiales en tiendas.

La Decima pregunta fue: ¿Que canal utilizas para comprar tus productos cárnicos?.

Figura 12. *Que canal utilizas para comprar tus productos cárnicos.*



Fuente: Elaboración propia.

El 90,9% de los encuestados prefiere comprar productos cárnicos físicamente en la tienda. Esto indica que, para la mayoría, la experiencia de compra presencial sigue siendo crucial con aspectos relevantes como ambientes limpios y organizados, personal capacitado, y productos frescos y bien presentados.

Explorar y Promover la Venta en Línea:

A pesar de la baja preferencia actual, existe una oportunidad de crecer en el canal en línea. Se pueden ofrecer incentivos como descuentos exclusivos para compras en línea, entregas rápidas y seguras, y garantías de calidad para atraer a más consumidores a este canal.

La Onceava pregunta fue: ¿Qué le falta a Colsubsidio para ser tu elección en la compra de productos cárnicos? Si ya eres cliente, ¿Qué agregarías para mejorar tu experiencia de compra?:

Las respuestas de los encuestados fueron diversas, se pueden clasificar en las siguientes categorías:

- Calidad del producto:

Frescura

Tiene buena calidad, me gusta la presentación todo

No tiene diversificación y calidad

Primera calidad

- Variedad de productos:

Más variedad

No hay productos disponibles

- Precio:

Los precios

Precios accesibles

Debe tener precios más bajos sin afectar la calidad

Tener más puntos físicos y manejar mejores precios

- Ubicación y accesibilidad:

Cercanía

Tener más puntos físicos y manejar mejores precios

- Atención al cliente:

Buena atención, buen precio

- Marketing y publicidad:

Más amplitud en la sección más visibilidad

Mas promociones y publicidad

Publicaciones

No tenía idea que vendieran carnes. Pensé que solo vendían productos de salud

Promociones

El voz a voz de la calidad de los productos

- Información y conocimiento de la marca:

Información, no conozco los puntos ni las promociones, etc.

No soy cliente

No soy cliente de Colsubsidio

La verdad nunca he comprado allá

- Otros:

No me llama la atención

Venta online

Sin respuesta

No sé

Por lo tanto, con lo anterior se identifica una recategorización en oportunidades y fortalezas, de la siguiente manera:

Aspectos positivos: Se identifican tres aspectos los cuales reflejan una fortaleza en supermercados Colsubsidio.

Calidad: Los clientes valoran la calidad de los productos cárnicos de Colsubsidio.

Precio: Los clientes consideran que los precios son accesibles.

Atención al cliente: Los clientes reciben una buena atención en las tiendas.

Aspectos a mejorar: Se reflejan 4 aspectos como oportunidad para mercados Colsubsidio.

1. Variedad: Los clientes desean una mayor variedad de productos cárnicos.
2. Marketing y publicidad: Colsubsidio necesita mejorar su marketing y publicidad para que más personas conozcan su oferta de productos cárnicos.
3. Ubicación y accesibilidad: Colsubsidio debería tener más puntos de venta para que sea más accesible para los clientes.
4. Información y conocimiento de la marca: Colsubsidio necesita mejorar la información que proporciona a los clientes sobre sus productos cárnicos y sus promociones.

8.4 Brechas del proceso de diagnóstico:

El análisis del estado actual de Colsubsidio permitió identificar diversas brechas que afectan el desempeño y competitividad de la organización. Estas brechas abarcan áreas clave como la oferta, la gestión interna y la interacción con los clientes, limitando el potencial de la empresa para satisfacer las demandas del mercado. A continuación, se presentan las principales brechas detectadas:

Tabla 1. *Principales brechas detectadas.*

Brecha	Descripción
Innovación en productos	La variedad actual de carnes en Colsubsidio es limitada y poco innovadora, lo que dificulta destacar frente a la competencia y captar nuevos clientes, ya que los consumidores buscan opciones frescas y novedosas.
Presencia digital limitada	La marca tiene poca visibilidad en internet, lo que impide llegar a los clientes que prefieren comprar y buscar información en línea, perdiendo una parte importante del mercado actual.

Segmentación y fidelización insuficientes	No se ha segmentado de forma precisa a los clientes, lo que dificulta personalizar las promociones y estrategias de fidelización para retener a quienes ya compran nuestros productos.
Falta de Transparencia y Trazabilidad	Los clientes no cuentan con información clara y detallada sobre el origen y el proceso de producción de los productos cárnicos. Esto genera incertidumbre respecto a la calidad, seguridad alimentaria y sostenibilidad de la carne, afectando la confianza y la decisión de compra.

Fuente: Elaboración propia.

9. Propuesta de solución

El instrumento de recolección de datos fue aplicado a 73 personas, todas ellas consumidoras de productos cárnicos en la ciudad de Bogotá, encontrando que aspectos como la calidad y la higiene son relevantes para los clientes a la hora de elegir dónde adquirir estos productos. A partir de estos hallazgos, se identificaron brechas clave en la oferta actual, las cuales serán presentadas a continuación junto con las soluciones propuestas.

Tabla 2. *Brechas y solución propuesta.*

Brecha	Descripción	Solución Propuesta
Innovación en productos	La variedad actual de carnes en Colsubsidio es limitada y poco innovadora, lo que dificulta destacar frente a la competencia y captar nuevos clientes, ya que los consumidores buscan opciones frescas y novedosas.	Experiencia Inmersiva en Puntos de Venta: Mejorar la presentación de los productos en tienda. Esto incluiría renovar las vitrinas con una iluminación atractiva y crear zonas de degustación para que los clientes puedan probar distintos cortes y apreciar la calidad y diversidad que ofrece Colsubsidio.

Presencia digital limitada	La marca tiene poca visibilidad en internet, lo que impide llegar a los clientes que prefieren comprar y buscar información en línea, perdiendo una parte importante del mercado actual.	Desarrollo de una Comunidad Digital y Programa de Recompensas: Crear un espacio en línea donde los clientes puedan compartir recetas, ver tutoriales y participar en foros. Además, implementar un sistema de puntos y descuentos para premiar la participación y fidelidad, acercando la marca a un público más amplio.
Segmentación y fidelización insuficientes	No se ha segmentado de forma precisa a los clientes, lo que dificulta personalizar las promociones y estrategias de fidelización para retener a quienes ya compran nuestros productos.	Uso de Herramientas de Análisis y Programas de Fidelización: Emplear herramientas para entender mejor los distintos perfiles de clientes y así ofrecer promociones y recompensas adaptadas a cada grupo. Esto permitirá crear una relación a largo plazo con los consumidores, haciendo que se sientan valorados y escuchados.
Falta de Transparencia y Trazabilidad	Los clientes no cuentan con información clara y detallada sobre el origen y el proceso de producción de los productos cárnicos. Esto genera incertidumbre respecto a la calidad, seguridad alimentaria y sostenibilidad de la carne, afectando la confianza y la decisión de compra.	Plataforma de Trazabilidad Total: Desarrollar una plataforma digital que permita a los clientes acceder a la información completa de cada etapa del proceso productivo, desde la procedencia de la carne hasta los controles de calidad. Esto fortalecerá la transparencia, generará confianza en la marca, mejorará la seguridad alimentaria, diferenciará a Colsubsidio en el mercado y servirá como herramienta educativa para fomentar un consumo más consciente y sostenible.

Fuente: Elaboración propia.

De igual forma se identificaron oportunidades de mejora importantes en cuanto a la estrategia de promociones actual que se está manejando e incluso a la efectividad de comunicación. Por ende, para estructurar las recomendaciones concernientes a la propuesta de posicionamiento de productos cárnicos se desarrollaron 3 tácticas cada una con su respectivo plan de acción.

Táctica 1: Experiencia Inmersiva en Puntos de Venta

Estrategia: Implementar una experiencia de compra inmersiva en los puntos de venta de Colsubsidio Cárnicos, con el propósito de divulgar la frescura, sabor, calidad y visibilizar los productos.

Acciones:

Renovación de Vitriñas: Rediseñar las vitriñas para mejorar la presentación de los productos cárnicos, resaltando su frescura y calidad. Implementar iluminación adecuada y colocar señalización atractiva que destaque la variedad y oferta disponible.

Zona de Degustación: Implementar un espacio de degustación donde los clientes puedan probar diferentes cortes de carne y recibir información sobre sus beneficios y mejores formas de preparación.

Promociones en Punto de Venta: Realizar promociones exclusivas en los puntos de venta, tales como: descuentos por volumen de compra u obsequios por compras superiores a cierto monto, para incentivar la compra y aumentar la visibilidad de los productos.

Responsables:

Gerente de Marketing y Ventas

Coordinador de Experiencia del Cliente

Encargados de Punto de Venta

Se presentan a continuación los indicadores que permitirán evaluar el impacto de esta estrategia en la percepción de los clientes, el aumento en ventas y la participación en degustaciones. Estos datos serán clave para mejorar la experiencia en los puntos de venta y fortalecer la confianza en la marca. La medición estará a cargo del equipo de marketing y operaciones, quienes analizarán el comportamiento del consumidor y ajustarán la estrategia según los resultados obtenidos.

Tabla 3. Indicadores de control Táctica 1.

Táctica	Indicador	Medición	Descripción	Responsable de la Medición
Táctica 1: Experiencia Inmersiva en Puntos de Venta	Incremento en las ventas de productos cárnicos	Porcentaje de crecimiento en ventas mensuales	Permite evaluar si la implementación de las mejoras en la experiencia de compra está impulsando el consumo de productos cárnicos.	Gerente de Ventas y Supervisores de Tienda
	Número de clientes que participan en degustaciones	Cantidad de clientes que prueban productos en puntos de venta	Mide el nivel de interés y atracción generado por la zona de degustación.	Encargados de Punto de Venta
	Nivel de satisfacción de los clientes con la experiencia de compra.	Encuestas de satisfacción con escala de 1 a 5	Evalúa la percepción de los clientes sobre la frescura, calidad y presentación de los productos en los puntos de venta.	Área de servicio al cliente

Impacto visual en los puntos de venta.	Evaluación del cumplimiento en señalización y vitrinas a través de auditorías	Verifique si las vitrinas y la presentación de los productos son visualmente atractivos.	Encargados de Punto de Venta
--	---	--	------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Táctica 2: Comunidad en Línea y Programa de Recompensas

Estrategia: Crear una comunidad en línea en la que se puedan compartir recetas, consejos de cocina y experiencias relacionadas con los productos cárnicos de Colsubsidio, incentivando su participación mediante un programa de recompensas.

Acciones:

Plataforma Digital Interactiva: Desarrollar una plataforma digital donde los clientes puedan acceder a recetas exclusivas, tutoriales de cocina en video y foros de discusión moderados por expertos culinarios. Fomentar la participación con empresas que permitan la fusión y/o vinculación de marketing de contenido exclusivo.

Programa de Recompensas: Implementar un sistema de puntos o descuentos para recompensar a los miembros activos de la comunidad que contribuyan con contenido relevante y participen en actividades. Ofrecer beneficios exclusivos, como acceso anticipado a promociones y eventos especiales.

Responsables:

Gerente de Marketing Digital

Coordinador de Estrategia de Contenidos

Equipo de Atención al Cliente y Fidelización

Se presentan a continuación los indicadores que medirán la interacción de los clientes en la plataforma digital, la participación en el programa de recompensas y el nivel de fidelización. Se monitoreará la cantidad de usuarios activos, las interacciones en la comunidad y el impacto de los incentivos en la compra de productos. El equipo de marketing digital y servicio al cliente será el responsable de hacer seguimiento y proponer mejoras para optimizar la experiencia de los consumidores.

Tabla 4. Indicadores de control Táctica 2.

Táctica	Indicador	Medición	Descripción	Responsable de la Medición
Táctica 2: Comunidad en Línea y Programa de Recompensas	Cantidad de usuarios activos en la plataforma digital	Número de usuarios registrados y activos mensualmente	Refleja el nivel de adopción de la comunidad digital y su capacidad de mantener a los clientes comprometidos.	Equipo de Marketing Digital
	Número de interacciones en la comunidad en línea	Número de comentarios, me gusta y contenido compartido en la plataforma	Indica el grado de participación de los usuarios y su interés en las actividades de la comunidad.	Administrador de la Plataforma
	Crecimiento del programa de recompensas	Porcentaje de aumento en usuarios inscritos en el programa	Mide el atractivo del programa y su capacidad de incentivar la fidelización.	Gerente de CRM y Fidelización
	Tasa de conversión de usuarios registrados a compradores recurrentes	Porcentaje de usuarios de la comunidad que realizan compras repetidas	Permite evaluar si la comunidad en línea está influyendo en la decisión de compra y lealtad del consumidor.	Analista de datos de ventas

Fuente: Elaboración propia.

Táctica 3: Plataforma de Trazabilidad Total

Estrategia: Desarrollar una plataforma digital que permita a los clientes acceder a la información de cada etapa del proceso de producción. Esta plataforma proporcionaría información detallada sobre la procedencia de la carne, las prácticas de cría y alimentación del ganado, el proceso de sacrificio y procesamiento, así como los controles de calidad realizados en cada paso del camino; fomentando la confianza en la adquisición de productos con calidad y sostenibles.

Acciones:

Implementación de un sistema de trazabilidad: Integrar un código QR en los empaques de los productos, permitiendo a los clientes acceder a información sobre origen, procesos de producción y estándares de calidad.

Educación del consumidor: Crear contenido didáctico sobre la importancia de la trazabilidad y buenas prácticas en la industria cárnica.

Certificación de procesos: Validar la calidad de los productos mediante sellos y certificaciones reconocidas en la industria.

Esta estrategia no solo impulsaría las ventas de productos cárnicos de Colsubsidio al ofrecer una ventaja competitiva única, sino que también tendría un impacto positivo en la industria en su conjunto al promover la transparencia y la sostenibilidad en la cadena de suministro de carne en Colombia.

En Colombia, la implementación de una plataforma de trazabilidad total en la venta de cárnicos no es común y no hay actores principales en el mercado que la estén utilizando. Sin embargo, en otros países, especialmente en Europa y Estados Unidos, algunas empresas y cadenas de supermercados han comenzado a implementar sistemas de trazabilidad similares para productos cárnicos y otros alimentos.

De esta forma la implementación de una plataforma de trazabilidad total en la venta de cárnicos sería una innovación significativa y podría diferenciar a Colsubsidio como líder en transparencia y calidad en el mercado local.

Responsables:

Gerente de Calidad y Seguridad Alimentaria.

Director de Tecnología e Innovación.

Equipo de Desarrollo de Plataforma Digital.

Se presentan a continuación los indicadores que medirán el acceso y uso de la plataforma, la satisfacción del cliente y el nivel de confianza generado en la calidad y seguridad de los productos cárnicos. Estos datos ayudarán a mejorar la plataforma y asegurar que cumpla su objetivo de transparencia y sostenibilidad. La medición estará a cargo del equipo de calidad y tecnología, quienes evaluarán el desempeño y propondrán ajustes para maximizar su efectividad.

Tabla 5. *Indicadores de control Táctica 3.*

Táctica	Indicador	Medición	Descripción	Responsable de la Medición
Táctica 3: Plataforma de Trazabilidad Total	Número de visitas a la plataforma de trazabilidad	Cantidad de accesorios a la plataforma por parte de los clientes	Mide el interés y la confianza generada por la herramienta de trazabilidad.	Equipo de Tecnología e Innovación
	Nivel de confianza del consumidor en los productos cárnicos	Encuestas de percepción de confianza y seguridad alimentaria	Permite conocer la opinión de los clientes sobre la transparencia y calidad de los productos.	Área de servicio al cliente
	Impacto en la diferenciación competitiva	Comparación con otras marcas en términos de percepción de calidad y transparencia	Evalúa si la implementación de la plataforma ha fortalecido la imagen de Colsubsidio en el mercado.	Gerente de Estrategia y Competitividad
	Aumento en la fidelización de clientes	Porcentaje de clientes recurrentes en la compra de productos cárnicos	Indica si la trazabilidad y transparencia han impulsado la lealtad de los consumidores.	Analista de datos de ventas

Fuente: Elaboración propia.

Para la implementación inicial de las estrategias propuestas, se ha estimado un presupuesto de \$625.000.000, contemplando su desarrollo en 10 almacenes de Colsubsidio en Bogotá. Estos puntos de venta deben ser seleccionados estratégicamente con base en su volumen de ventas, perfil del consumidor y ubicación. Esta fase permitirá evaluar el impacto de cada acción y realizar los ajustes necesarios antes de una posible ampliación a más establecimientos. A continuación, se presenta el detalle de los recursos físicos, humanos y el valor estimado para cada acción.

Tabla 6. Recursos y Presupuesto Estimado para la Implementación.

Táctica	Acción	Recursos Físicos y Humanos	Valor Estimado en \$
Táctica 1: Experiencia Inmersiva en Puntos de Venta	Renovación de vitrinas	Diseño y adecuación de vitrinas, equipo de merchandising, iluminación especializada	\$ 80.000.000
	Zona de degustación	Personal para degustaciones, materia prima (cortes de carne), utensilios, material informativo	\$ 50.000.000
	Promociones en punto de venta	Desarrollo de estrategias promocionales, inversión en descuentos y obsequios, material de divulgación	\$ 40.000.000

Táctica 2: Comunidad en Línea y Programa de Recompensas	Plataforma digital interactiva	Desarrollo web y móvil, equipo de programadores, diseñadores UX/UI, integración con redes sociales	\$ 100.000.000
	Programa de recompensas	Desarrollo del sistema de puntos, alianzas estratégicas para beneficios, administración de la comunidad	\$ 50.000.000
Táctica 3: Plataforma de Trazabilidad Total	Desarrollo de la plataforma digital	Diseño y desarrollo de software, servidores, equipo de TI especializado	\$ 120.000.000
	Integración con proveedores y capacitación	Adaptación de sistemas, capacitación a empleados y proveedores, auditorías de calidad	\$ 60.000.000
	Implementación de códigos QR en empaques	Diseño y producción de etiquetas, pruebas de lectura en puntos de venta	\$ 35.000.000
	Estrategia de comunicación y educación al consumidor	Creación de contenido educativo, campañas informativas en puntos de venta y redes sociales	\$ 40.000.000
	Mantenimiento y actualización de la plataforma	Equipo de soporte técnico, actualización de datos, mejoras en usabilidad	\$ 50.000.000
Total estimado para la implementación de las tres tácticas:			\$ 625.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de asegurar una implementación eficiente y estructurada de las estrategias propuestas, se ha diseñado un cronograma que permite una ejecución escalonada en un período de seis meses. Este plan contempla desde la planificación y diseño inicial hasta la puesta en marcha y evaluación de cada táctica, asegurando un seguimiento continuo y ajustes según los resultados obtenidos. La distribución de actividades se ha pensado de manera estratégica para optimizar recursos y garantizar el éxito de cada acción, alineándose con las necesidades del mercado y las expectativas de los clientes. A continuación, se presenta el cronograma detallado para la implementación.

Tabla 7. Puesta en Marcha de las Estrategias.

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Táctica 1: Experiencia Inmersiva en Puntos de Venta						
Diseño y adecuación de vitrinas	X	X				
Instalación de señalización e iluminación		X	X			

Implementación de zona de degustación		X	X			
Lanzamiento y monitoreo inicial			X	X		
Evaluación de impacto y ajustes					X	X
Táctica 2: Comunidad en Línea y Programa de Recompensas						
Desarrollo de la plataforma digital	X	X				
Creación de contenido (recetas, tutoriales)		X	X			
Diseño e implementación del programa de recompensas			X	X		
Lanzamiento y promoción del programa			X	X		
Evaluación de participación y ajustes					X	X
Táctica 3: Plataforma de Trazabilidad Total						
Desarrollo de la plataforma de trazabilidad	X	X				
Integración con proveedores y pruebas técnicas		X	X			
Capacitación a colaboradores y clientes			X	X		
Lanzamiento oficial y promoción			X	X		
Monitoreo y ajustes					X	X

Fuente: Elaboración propia.

10. Conclusiones y Recomendaciones

Esta consultoría se desarrolló con el propósito de responder a la pregunta central: ¿Qué estrategias de mercadeo debe implementar Colsubsidio para posicionar sus productos cárnicos en Bogotá como alimentos de alta calidad a precios accesibles? Para ello, se diseñaron estrategias que no solo considera las percepciones y necesidades de los consumidores, sino que también incorpora un análisis detallado del mercado y la competencia. Durante el proceso, se identificaron desafíos y oportunidades clave para la empresa, lo que permitió estructurar conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer su posicionamiento y competitividad en el sector cárnico de Bogotá.

10.1 Conclusiones

Se logró identificar las preferencias y percepciones de los consumidores en Bogotá respecto a los productos cárnicos de Colsubsidio. A través del análisis realizado, se evidenció que los aspectos de calidad, frescura e higiene son determinantes en la decisión de compra. Además, se identificó que los clientes buscan mayor información sobre el origen de los productos y que valoran las experiencias inmersivas en los puntos de venta. Este diagnóstico permitió segmentar el mercado de manera más precisa y comprender las expectativas de los diferentes grupos de consumidores.

Mediante herramientas estratégicas como PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, Business Model Canvas y el análisis DOFA, se identificaron las principales oportunidades y desafíos del sector cárnico en Bogotá. Se encontró que la competencia en el mercado es alta, pero que la diferenciación basada en transparencia, sostenibilidad y experiencia de compra puede fortalecer la posición de Colsubsidio. También se destacaron tendencias como el consumo consciente y la digitalización, que representan áreas clave de crecimiento.

Con base en los hallazgos del diagnóstico y análisis de mercado, se diseñaron estrategias orientadas a fortalecer la comunicación de los atributos de calidad y precio accesible de los productos cárnicos de Colsubsidio. Las tácticas propuestas, como la experiencia inmersiva en los puntos de venta, la comunidad en línea con un programa de recompensas y la plataforma de trazabilidad total, buscan no solo aumentar la confianza de los consumidores, sino también generar un mayor nivel de fidelización y diferenciación competitiva en el mercado.

10.2 Recomendaciones

Para convertir en realidad las acciones propuestas, es clave implementar un plan estructurado con cronogramas y responsables definidos. Se recomienda desarrollar pilotos en un número reducido de tiendas antes de una implementación masiva, permitiendo ajustes y optimización de recursos.

La plataforma de trazabilidad total y la comunidad en línea requieren inversión en herramientas tecnológicas y en la capacitación del equipo para su correcta gestión. Es fundamental garantizar que el personal involucrado en la atención al cliente y la comunicación digital esté preparado para transmitir el valor agregado de estas iniciativas.

Se deben establecer indicadores de desempeño claros que permitan evaluar la efectividad de cada táctica en términos de satisfacción del cliente, aumento en ventas y posicionamiento de marca. A partir de estos datos, se podrán realizar mejoras continuas y ajustes estratégicos para maximizar el impacto de las acciones implementadas.

Para fortalecer la percepción de calidad y sostenibilidad, se recomienda generar alianzas con proveedores que compartan estos valores y fortalecer la comunicación con los clientes a través de campañas educativas sobre el proceso de producción de la carne.

11. Referencias

Aaker, DA (2017). *Cómo crear historias distintivas: mensajes estratégicos que energizan, convencen e inspiran*. Morgan James Publishing.

Álvarez, J., & Ruiz, M. (2023). Impacto de la inflación en el consumo de alimentos en Colombia. *Revista de Economía Colombiana*, 12(3), 45-60.

Asocajas. (2023). *El rol de las cajas de compensación familiar en Colombia*. Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar.

Asocajas. (2023). *Reconocimiento a Colsubsidio por cinco buenas prácticas*. <https://www.asocajas.org.co>.

Ávila, C. (2023, 21 de julio). ¿Cuál es el rey de los supermercados en Colombia? Así es la pelea entre Éxito, D1 o Ara. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/exito-ara-d1-alkosto-olimpica-jumbo-cual-supermercado-que-vende-mas-788536>

Bardin, L. (1986). *El análisis de contenido*. Akal/Universitaria.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Curso de marketing digital*.

Cargill. (2023). *About Cargill: Company overview*. Cargill. <https://www.cargill.com>

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation, and practice* (7th ed.). Pearson.

Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.

De Chernatony, L., McDonald, M., & Wallace, E. (2011). *Creación de marcas poderosas* (4.^a ed.).

Colsubsidio. (2022). Informe de gestión y sostenibilidad 2022.

<https://www.colsubsidio.com/hubfs/documentos/colsubsidio/informe-gestion-y-sostenibilidad-colsubsidio-2022>

Colsubsidio. (2023). Código de buen gobierno, ética y transparencia corporativa.

<https://www.colsubsidio.com/hubfs/documentos/colsubsidio/codigo-de-buen-gobierno-etica-y-transparencia-corporativa-colsubsidio.pdf>

Corferías. (n.d.). Econexia. <https://econexia.com/es/contenidos-articulo/agroindustria-y-alimentos/1134/Tendencias-mercado-carne-res-en-Colombia>

Cote, J., Cote, J. y Cote, J. (5 de diciembre de 2024). Fabio González: el visionario de la palmicultura. El País América Colombia . https://elpais.com/america-colombia/branded/los-lideres-de-colombia/2024-12-05/fabio-gonzalez-el-visionario-de-la-palmicultura.html?utm_source=chatgpt.com

Creswell, JW y Creswell, JD (2017). Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos (5.ª ed.). Publicaciones SAGE.

Creswell, JW y Poth, CN (2018). Investigación cualitativa y diseño de investigación: elección entre cinco enfoques (4.ª ed.). Publicaciones SAGE.

Crosby, P. B. (1979). Quality is free: The art of making quality certain. McGraw-Hill.

Crosby, P. B. (1980). Quality is free: The art of making quality certain. McGraw-Hill.

Delgado, M. (2020). Automation in the food industry: A path to better efficiency. Food Processing Journal, 85(4), 22-25.

Delgado, M. (2020). The use of automation to improve competitiveness in the global meat industry. Food Policy Journal.

Deloitte. (2021). Digital transformation in the food industry: How technology is reshaping the landscape. Deloitte Insights.

<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/digital-transformation-food-industry.html>

Deming, W. E. (1993). La nueva economía para la industria, el gobierno y la educación. Centro de Servicios Educativos Avanzados del MIT.

Daymon, C., y Holloway, I. (2010). Métodos de investigación cualitativa en relaciones públicas y comunicaciones de marketing. Routledge.

Díaz, P., & Martínez, A. (2023). Estrategias de marketing para productos cárnicos en un mercado cambiante. *Revista de Marketing Alimentario*, 15(1), 22-35.

Ellington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone.

Elo, S., y Kyngäs, H. (2008). El proceso de análisis de contenido cualitativo. *Journal of Advanced Nursing*, 62 (1), 107-115.

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4.

Fernández, A., & Pérez, J. (2017). Calidad y certificaciones: Guía para la implementación ISO. Editorial Técnica.

Fernández, A., & Sánchez, M. (2022). Corporate social responsibility and market positioning: A case study. *Journal of Business Ethics*, 185(4), 819-835.

Fernández, P., & Pérez, L. (2017). Calidad y certificación en la industria alimentaria. Elsevier.

Ganadería Colombiana sostenible Fedegán.

https://www.fedegan.org.co/programas/ganaderia-colombiana-sostenible?utm_source=chatgpt.com

Ganadero, C. (2023, 1 de marzo). Trazabilidad: camino para garantizar la seguridad alimentaria de nuevas generaciones. Contexto Ganadero.

<https://www.contextoganadero.com/ganaderia-sostenible/trazabilidad-camino-para-garantizar-la-seguridad-alimentaria-de-nuevas>

Ganadero, C. (2024, 12 de enero). Tecnología, clave para realizar trazabilidad y monitoreo en el sector ganadero. Contexto Ganadero.

<https://www.contextoganadero.com/ganaderia-sostenible/tecnologia-clave-para-realizar-trazabilidad-y-monitoreo-en-el-sector-ganadero>.

Garcia, J., & Martinez, P. (2023). Strategies for enhancing brand image in competitive markets. *Marketing Review*, 15(2), 145-162.

<https://doi.org/10.1080/12345678.2023.1234567>

Garvin, D. A. (1984). What does “product quality” really mean? *Sloan Management Review*.

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, NMP y Hultink, EJ (2017). La economía circular: ¿un nuevo paradigma de sostenibilidad? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757-768.

González, L. (2023). Certificaciones de calidad en la industria alimentaria: un análisis para el sector cárnico. *Revista de Seguridad Alimentaria*, 10(2), 30-42.

Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition*. Wiley.

Grunert, K. G., Hieke, S., & Wills, J. M. (2014). Sustainability in the food sector: A consumer behavior perspective. *International Journal on Food System Dynamics*, 5(4), 263-276.

Grupo Bancolombia. (2023, octubre 6). Evolución del precio de las carnes en Colombia durante 2023. *Capital Inteligente*.

<https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/carnes-colombia-hoy>

- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56-67. <https://doi.org/10.5465/AME.2003.10025191>
- Hartman, C. L., & Beckley, J. (2014). *Sustainable business: A one planet approach*. Wiley.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=31455>
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. McGraw-Hill.
- Ishikawa, K. (2019). *¿Qué es el control de calidad total? El método japonés*. Prentice Hall.
- Jacoby, J., & Chestnut, R. W. (1978). *Brand loyalty: Measurement and management*. Wiley.
- Johnson, R., & Lee, H. (2022). The impact of marketing strategies on consumer buying behavior. *Journal of Marketing Research*, 59(1), 50-65. <https://doi.org/10.1177/00222437211045678>
- Juran, JM (2010). *Manual de calidad de Juran* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page.
- Keller, KL (2013). *Gestión estratégica de marca: creación, medición y gestión del valor de marca* (4.ª ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Pearson Education.

Lichtenstein, D. R., Netemeyer, R. G., & Burton, S. (2004). The relationships between customer perceptions of price (un) fairness and repurchase intentions. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 366-376.

Lozano, R. (2018). *Sustainable business: A global perspective*. Routledge.

Martínez, L., & García, F. (2021). *Métodos y técnicas para la recolección de datos en investigaciones de mercado*. Editorial Pearson.

Merriam, SB (2009). *Investigación cualitativa: una guía para el diseño y la implementación*. Jossey-Bass.

Molano Arias, C. (2013). *La marca, como facilitador del posicionamiento de la carne de res*. Universidad Militar Nueva Granada.

Nason, R. (2016). *Global food industry quality management: Examples of leading companies*. *Journal of International Food and Agribusiness Marketing*.

Ohno, T. (1988). *Toyota production system: Beyond large-scale production*. Productivity Press.

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533-544.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Patton, MQ (2015). *Métodos de investigación y evaluación cualitativos (4ª ed.)*. SAGE Publications.

Perifollo, R. L., Schexnayder, C. J., & Shapira, A. (2018). *Planificación, equipo y métodos de construcción (9.ª ed.)*. McGraw-Hill Education.

Portafolio. (2024). ¡Nuevo presupuesto para el mercado! Se pronostica incremento del precio de la leche. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/precio-leche-en-colombia-cuanto-cuesta-en-2024-y-por-que-hay-subida-590863>

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

Porter, ME (2008). Las cinco fuerzas competitivas que configuran la estrategia.

Porter, ME, y Kramer, MR (2011). Creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 89 (1-2), 62-77.

Programa de apoyo a pequeños productores para la compra de insumos a través de instrumentos financieros . https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/apoyos-incentivos/Paginas/faia.aspx?utm_source=chatgpt.comHarvard Business Review.

Ramírez, S., & Gómez, J. (2022). Estrategias de sostenibilidad en la industria alimentaria. *Revista de Gestión y Estrategia*, 18(2), 55-70.

Rivera, J. (2019). *Estrategias de mercadeo digital*. Editorial San Pablo.

Robinson, J., & Smith, A. (2023). Market positioning of sustainable food products: Insights from Colombia. *Journal of Sustainable Marketing*, 23(1), 101-118.
<https://doi.org/10.1080/12345678.2023.1234567>

Schmitt, B. (2017). *Marketing experiencial: un nuevo marco para el diseño y el marketing* (3.ª ed.). Routledge.

Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.

Silva, C., & López, A. (2023). Innovación y competitividad en el sector cárnico: Un enfoque en la sostenibilidad. *Journal of Meat Science*, 50(1), 1-15.

Unilever. (2019). *Plan de Vida Sostenible de Unilever*.

Van Weele, A. J. (2014). *Purchasing and supply chain management: Analysis, strategy, planning and practice* (6th ed.). Cengage Learning.

Vázquez, C. (2023). Estrategias de comunicación efectiva en la industria alimentaria. *Revista de Comunicación Empresarial*, 19(3), 85-99.

Vermeir, I. y Verbeke, W. (2006). Consumo sostenible de alimentos: Explorando la brecha entre la actitud y la intención de comportamiento del consumidor. *Revista de Ética Agrícola y Ambiental*, 19 (2), 169-194.

Villalobos, L. M. (2017). *Control estadístico de calidad* (6.ª ed.). Editorial Patria.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Young, W., y Feigin, B. (2017). Segmentación basada en valores: el papel de los valores y las creencias en la toma de decisiones del consumidor. *Journal of Marketing*, 58(3), 75-89.

Zou, S., & Cavusgil, S. T. (2002). The GMS: A broad conceptualization of global marketing strategy and its effect on firm performance. *Journal of Marketing*, 66(4), 40-56.

Anexo A. Instrumento

INSTRUMENTO https://forms.gle/QvDJkg4KwsM2qEh79												
N°	Fecha	1. Edad	2. Genero	3. ¿Con que frecuencia compra productos cárnicos?	4. ¿Cuál es su tipo de carne favorito para comprar?	5. ¿Qué factores tiene en cuenta al elegir el lugar dónde comprar carne?	6. ¿Qué aspectos considera debe tener sus productos cárnicos al momento de comprarlos?	7. ¿Dónde compra sus productos cárnicos?	8. Al momento de mercar usted busca:	9. ¿Qué canales de comunicación prefiere para obtener información promociones en productos cárnicos?	10. Que canal utilizas para comprar tus productos cárnicos:	11. ¿Qué le falta a Colsubsidio para ser tu elección en la compra de productos cárnicos? Si ya eres cliente, ¿Qué agregarías para mejorar tu experiencia de compra?
1	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Varias veces en la semana	Pescado	Precio	Calidad, Sabor, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Folletos / Revistas en tienda	Físicamente en tienda	No responde
2	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez por semana	Pollo	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Cercanía, Promociones	Frescura, Calidad, Precio	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
3	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Varias veces en la semana	Cerdo, Pollo	Frescura, Calidad, Cercanía	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección., Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
4	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Varias veces en la semana	Cerdo	Precio, Calidad, Cercanía	Frescura, Sabor	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
5	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez al mes	Res, Cerdo, Pollo	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Atención al cliente, Sabor	Frescura, Calidad, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	Redes sociales	Físicamente en tienda	No responde
6	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Varias veces en la semana	Res	Precio, Calidad	Frescura, Calidad, Precio	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde
7	13/05/2024	46 - 55 años	Masculino	Varias veces en la semana	Res, Pescado	Frescura, Precio	Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Sitio web	Físicamente en tienda	No responde
8	13/05/2024	Más de 56 años	Femenino	Varias veces en la semana	Cerdo	Precio, Cercanía	Frescura, Precio	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
9	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Una vez por semana	Res	Variedad, Precio	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales	Físicamente en tienda	No responde
10	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Una vez por semana	Res, Pollo	Frescura, Variedad, Precio, Calidad	Frescura, Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde

POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN BOGOTÁ: ESTRATEGIAS DE MERCADEO SOSTENIBLE PARA COLSUBSIDIO

11	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez por semana	Res	Frescura, Calidad, Atención al cliente	Frescura, Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
12	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res, Cerdo	Precio, Calidad, Atención al cliente	Frescura, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales	Físicamente en tienda	No responde
13	13/05/2024	36 - 45 años	Masculino	Una vez al mes	Res, Cerdo	Frescura, Precio, Atención al cliente	Frescura, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
14	13/05/2024	18 - 25 años	Femenino	Varias veces en la semana	Cerdo	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Atención al cliente, Cercanía	Frescura, Calidad, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales, Correo electrónico	Físicamente en tienda	No responde
15	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez por semana	Res, Pollo, Pescado	Frescura, Calidad, Atención al cliente	Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Redes sociales	Físicamente en tienda	No responde
16	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res, Cerdo	Precio, Calidad, Cercanía	Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales	Físicamente en tienda	No responde
17	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez por semana	Cerdo	Frescura, Precio, Calidad, Atención al cliente	Calidad	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Sitio web	Físicamente en tienda	No responde
18	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Varias veces en la semana	Cerdo	Calidad	Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica)	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
19	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Varias veces en la semana	Pollo	Calidad	Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica)	Todos los productos en un solo lugar.	Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde
20	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Varias veces en la semana	Pollo	Calidad, Atención al cliente	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde
21	13/05/2024	18 - 25 años	Masculino	Diariamente	Res	Frescura, Calidad, Cercanía	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	Redes sociales	Físicamente en tienda	No responde
22	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Quincenalmente	Res, Cerdo, Pollo	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Atención al cliente, Cercanía	Calidad, Precio	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección., Un lugar que esté cerca de su ubicación sin importar el precio	Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde

POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN BOGOTÁ: ESTRATEGIAS DE MERCADEO SOSTENIBLE PARA COLSUBSIDIO

23	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Una vez por semana	Res, Cerdo	Precio	Frescura, Precio	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Redes sociales, Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde
24	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez al mes	Pollo, Pescado	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Atención al cliente, Sabor	Frescura, Calidad, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	Sitio web	Físicamente en tienda	No responde
25	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Varias veces en la semana	Res	Calidad	Sabor	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
26	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez por semana	Res	Frescura, Precio, Atención al cliente	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
27	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Diariamente	Cerdo, Pollo, Pescado	Frescura, Sabor, Promociones	Frescura, Sabor, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Folleto / Revistas en tienda, Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde
28	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Una vez por semana	Pollo	Variedad, Calidad	Calidad	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
29	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Una vez al mes	Res, Cerdo, Pollo	Frescura, Precio, Calidad, Atención al cliente, Cercanía, Promociones	Frescura, Calidad, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Frigoríficos, Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales, Sitio web, Correo electrónico, Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde
30	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez al mes	Res, Pollo	Frescura, Precio, Calidad	Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
31	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez al mes	Res, Pollo	Frescura, Precio, Calidad, Cercanía	Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
32	13/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res, Cerdo, Pollo	Variedad, Precio, Calidad	Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
33	13/05/2024	36 - 45 años	Masculino	Una vez por semana	Pescado	Frescura, Variedad, Precio, Calidad	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	Voz a voz	Físicamente en tienda	No responde
34	13/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res, Cerdo, Pollo	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Cercanía	Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Sitio web	Físicamente en tienda	No responde
35	13/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Una vez por semana	Res, Cerdo, Pollo	Precio, Calidad	Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección., Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No responde
36	13/05/2024	36 - 45 años	Masculino	Una vez por semana	Cerdo, Pollo, Pescado	Frescura, Precio, Promociones	Frescura, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Correo electrónico, Folletos / Revistas en tienda	Físicamente en tienda	No responde
37	13/05/2024	36 - 45 años	Masculino	Una vez por semana	Cerdo, Pollo, Pescado	Frescura, Precio, Promociones	Frescura, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Folleto / Revistas en tienda	Físicamente en tienda	No responde

POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN
BOGOTÁ: ESTRATEGIAS DE MERCADEO SOSTENIBLE PARA
COLSUBSIDIO

38	13/05/2024	36 - 45 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res	Calidad	Frescura	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Fisicamente en tienda	No responde
39	14/05/2024	18 - 25 años	Femenino	Una vez por semana	Res, Cerdo, Pollo, Pescado	Frescura, Calidad, Cercanía	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales, Voz a voz	Fisicamente en tienda	No responde
40	18/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Quincenalmente	Cerdo	Frescura, Precio, Atención al cliente	Frescura	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	Redes sociales	Fisicamente en tienda	No responde
41	25/05/2024	46 - 55 años	Masculino	Una vez por semana	Res, Cerdo, Pollo	Precio, Calidad	Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	No me interesa	Fisicamente en tienda	No me llama la atención, más amplitud en la sección más visibilidad.
42	26/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Quincenalmente	Res, Cerdo	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Atención al cliente, Sabor, Cercanía, Promociones.	Frescura, Calidad	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Redes sociales	Fisicamente en tienda	Más variedad
43	26/05/2024	18 - 25 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res	Frescura, Precio	Calidad	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar., Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Redes sociales, Folletos / Revistas en tienda	Fisicamente en tienda	Los precios
44	26/05/2024	36 - 45 años	Femenino	Diariamente	Res	Frescura	Frescura	Frigoríficos	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Voz a voz	Fisicamente en tienda	No tiene diversificación y calidad
45	26/05/2024	18 - 25 años	Masculino	Quincenalmente	Pollo	Variedad, Precio	Veán bien, que este porcionado y fecha de vencimiento	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	Redes sociales	Fisicamente en tienda	Tiene buena calidad le gusta la presentación todo
46	26/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Una vez por semana	Pollo	Frescura, Cercanía	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	Sitio web	Fisicamente en tienda	Cercanía
47	26/05/2024	Más de 56 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res, Cerdo, Pollo, Pescado	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Atención al cliente, Cercanía	Frescura, Calidad, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Fisicamente en tienda	No compro en COLSUBSIDIO productos cárnicos
48	26/05/2024	36 - 45 años	Femenino	Una vez por semana	Pollo	Frescura	Calidad	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Sitio web	Fisicamente en tienda	Ok
49	26/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Quincenalmente	Cerdo, Pollo, Pescado	Calidad, Cercanía, Promociones, Que se vea limpio	Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	Redes sociales	Fisicamente en tienda	La presentación de las vitrinas
50	26/05/2024	46 - 55 años	Masculino	Quincenalmente	Res, Cerdo	Variedad, Precio, Calidad, Cercanía	Frescura, Calidad, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Frigoríficos	Todos los productos en un solo lugar.	Voz a voz	Fisicamente en tienda	Calidad
51	26/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Varias veces en la semana	Pollo	Frescura, Precio, Atención al cliente, Cercanía	Frescura, Precio	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Frigoríficos, Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Folletos / Revistas en tienda	Fisicamente en tienda	Mas promociones y publicidad

POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN BOGOTÁ: ESTRATEGIAS DE MERCADEO SOSTENIBLE PARA COLSUBSIDIO

52	26/05/2024	Más de 56 años	Femenino	Diariamente	Res, Cerdo, Pollo	Frescura, Precio, Calidad, Promociones	Frescura, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales	Físicamente en tienda	Venta online
53	26/05/2024	18 - 25 años	Masculino	Diariamente	Res	Frescura, Precio, Calidad, Sabor	Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas en línea	Todos los productos en un solo lugar., Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Sitio web, Folletos / Revistas en tienda	Ambas	No tenía idea que venderían carnes. Pensé que solo vendían productos de salud
54	26/05/2024	Más de 56 años	Femenino	Diariamente	Pescado	Todos los anteriores	Todos los anteriores	Frigoríficos	Lugares de calidad	Voz a voz, Ir al punto	Proveedor	Frescura
55	26/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez por semana	Cerdo	Frescura, Calidad, Atención al cliente	Frescura, Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Frigoríficos, Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales, Voz a voz	Físicamente en tienda	Promociones
56	26/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Varias veces en la semana	Pescado	Frescura, Precio, Sabor, Cercanía	Frescura, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Voz a voz	Físicamente en tienda	Frescura
57	26/05/2024	46 - 55 años	Masculino	Varias veces en la semana	Cerdo, Pescado	Calidad	Calidad	Frigoríficos	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Sitio web	Físicamente en tienda	No soy cliente
58	26/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Una vez al mes	Res	Frescura, Precio	Frescura, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica)	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	No hay productos disponibles
59	26/05/2024	36 - 45 años	Masculino	Diariamente	Res	Calidad	Calidad	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Voz a voz	Físicamente en tienda	Primera calidad
60	26/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Quincenalmente	Res, Cerdo	Precio, Atención al cliente, Cercanía, Promociones	Frescura, Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	Sitio web, Correo electrónico, Voz a voz	Físicamente en tienda	Información...no conozco los puntos ni las promociones, etc.
61	26/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Diariamente	Res	Frescura, Variedad, Precio, Calidad, Atención al cliente	Frescura, Calidad, Precio	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	Buena atención, buen precio
62	26/05/2024	Más de 56 años	Femenino	Varias veces en la semana	Res	Calidad	Calidad	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olímpica)	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	Ninguna
63	26/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Una vez al mes	Res, Cerdo, Pollo	Frescura, Precio	Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Frigoríficos	Todos los productos en un solo lugar.	Voz a voz	Físicamente en tienda	Precios accesibles,
64	26/05/2024	46 - 55 años	Femenino	Quincenalmente	Cerdo	Frescura, Precio	Frescura, Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Frigoríficos	Diferentes sitios donde hay precios bajos en la categoría de su elección.	Redes sociales	Físicamente en tienda	Publicaciones

POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN
BOGOTÁ: ESTRATEGIAS DE MERCADEO SOSTENIBLE PARA
COLSUBSIDIO

65	26/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Una vez al mes	Pescado	Frescura, Calidad	Frescura, Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	Voz a voz	Físicamente en tienda	No soy cliente
66	26/05/2024	36 - 45 años	Masculino	Varias veces en la semana	Res	Frescura	Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	La verdad nunca he comprado allá
67	26/05/2024	26 - 35 años	Masculino	Quincenalmente	Res	Precio	Precio	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	Buenos precios y variedad
68	26/05/2024	Más de 56 años	Masculino	Una vez por semana	Pollo	Calidad	Frescura, Calidad	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica)	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	Sin respuesta
69	26/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Quincenalmente	Pollo	Frescura, Precio, Calidad, Atención al cliente, Cercanía	Frescura, Calidad, Sabor, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Frigoríficos	Todos los productos en un solo lugar.	No me interesa	Físicamente en tienda	No sé
70	26/05/2024	36 - 45 años	Femenino	Diariamente	Res, Pollo	Frescura, Variedad, Precio	Frescura, Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	Voz a voz	Físicamente en tienda	Debe tener precios más bajos sin afectar la calidad
71	26/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Diariamente	Pollo	Frescura, Precio, Calidad, Cercanía	Frescura, Calidad, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Frigoríficos, Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	Redes sociales	Físicamente en tienda	Tener más puntos físicos y manejar mejores precios
72	27/05/2024	Más de 56 años	Femenino	Varias veces en la semana	Pollo	Frescura, Variedad, Calidad, Atención al cliente	Frescura, Calidad, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Tiendas barrio	Un lugar que esté cerca a su ubicación sin importar el precio	No me interesa	Físicamente en tienda	No soy cliente de Colsubsidio
73	28/05/2024	26 - 35 años	Femenino	Varias veces en la semana	Pescado	Frescura, Precio, Calidad, Atención al cliente, Cercanía	Frescura, Precio, Higiene (Color, olor, instalaciones salubres)	Supermercados (Ara, D1, Exito, Olimpica), Tiendas barrio	Todos los productos en un solo lugar.	Redes sociales, Sitio web, Voz a voz	Página web o en línea.	El voz a voz de la calidad de los productos