

22755

BIBLIOTECA AGROPECUARIA  
DE COLOMBIA

Reg. 56576

02 NOV. 2010

POSICIONAMIENTO DE LA CARNE DE BÚFALO EN EL MERCADO DE  
BOGOTÁ FRENTE A LOS OTROS TIPOS DE CARNES.

ANDRÉS BUSTAMANTE HINOJOSA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
BOGOTÁ D.C.  
2010

**POSICIONAMIENTO DE LA CARNE DE BÚFALO EN EL MERCADO DE  
BOGOTÁ FRENTE A LOS OTROS TIPOS DE CARNES**

**ANDRÉS BUSTAMANTE HINOJOSA**

**Trabajo de grado para optar al título de  
Administrador de Empresas Agropecuarias**

**DIRECTORA**

**Mg. Claudia Patricia Álvarez Ochoa**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
BOGOTÁ D.C.  
2010**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Bogotá, Abril de 2010.**

## **DIRECTIVAS**

<b>RECTOR</b>	<b>Hno. CARLOS GABRIEL GÓMEZ RESTREPO F.S.C.</b>
<b>VICERRECTOR ACADEMICO</b>	<b>Hno. FABIO CORONADO PADILLA F.S.C.</b>
<b>VICERRECTOR ADMINISTRATIVO</b>	<b>Dr. EDUARDO ANGEL REYES</b>
<b>VICERRECTOR DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO HUMANO</b>	<b>Hno. CARLOS ALBERTO PABÓN MENESES F.S.C.</b>
<b>VICERRECTOR DE INVESTIGACION Y TRANSFERENCIA</b>	<b>Hno. MANUEL CANCELADO JIMENEZ</b>
<b>DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS</b>	<b>Dr. LUIS CARLOS VILLAMIL JIMENEZ</b>
<b>DIRECTOR DEL PROGRAMA</b>	<b>Dr. HECTOR HORACIO MURCIA CABRA</b>

## **CONTENIDO**

	<b>pág.</b>
<b>1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO</b>	<b>1</b>
1.1 PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN	1
1.2 OBJETIVOS	2
1.3 METODOLOGIA	3
1.4 DELIMITACION	3
1.5 MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE	4
1.5.1 El posicionamiento	4
1.5.2 Determinación del posicionamiento del mercado	6
1.5.3 La carne de búfalo	8
1.5.4 Consumo de la carne de búfalo en Bogotá	11
<b>2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES</b>	<b>14</b>
<b>3. ANÁLISIS DE LOS ATRIBUTOS</b>	<b>16</b>
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>22</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>27</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>28</b>

# **1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

## **1.1 Planteamiento del problema y justificación**

En actualidad en los mercados se encuentran muchos competidores y se ofrecen variados productos en diferentes categorías. Ante tal diversidad, el grado de conocimiento de los productos por parte de los consumidores puede disminuir afectando su posición en el mercado.

Las herramientas de la mercadotecnia y en especial el desarrollo de estrategias para el posicionamiento del producto, son de suma importancia debido a su incidencia en la compra por parte del consumidor.

Actualmente, no solo basta con tener un buen producto, de hecho hay malos productos con un excelente posicionamiento. Es necesario además, poner el producto en la mente de los consumidores con el fin de que lo recuerden y asocien con unos atributos que de pronto no tenga la competencia.

La carne de búfalo, a pesar de ser un excelente producto no ha tenido una fuerte acogida en el mercado por factores como la baja oferta y por consiguiente su alto precio, y los hábitos de consumo de la población.

Esta situación conduce al desarrollo de este trabajo, en donde se plantea evaluar los atributos de la carne de búfalo y las de los productos competidores para hacer una comparación que permita establecer los aspectos que podría incorporar acciones de mercadeo para el producto que conduzcan al incremento de su demanda por parte de los consumidores.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Establecer el posicionamiento de la carne de búfalo en el mercado de Bogotá. Frente a las otras carnes.

### **Objetivos Específicos**

- Definir los productos competidores de la carne de búfalo.
- Identificar los atributos del producto.
- Comparar los atributos de la carne de búfalo frente a los productos sustitutos.
- Proponer acciones para el desarrollo de la comercialización, que contribuya al aumento del consumo de la carne de búfalo.

### **1.3 METODOLOGÍA**

El presente trabajo es de tipo descriptivo y manifiesta un fenómeno analizando las variables que lo determinan. El método es deductivo y explorar el tema en concreto desglosando cada uno de los componentes para identificar la problemática y la solución del mismo.

El procedimiento utilizado en el desarrollo corresponde a:

1. La primera parte correspondió a la recolección de toda la información secundaria y primaria mediante sondeo<sup>1</sup>.
2. Posteriormente se analizó toda la información y utilizando mapas perceptuales, se estableció la posición de la carne de búfalo frente a sus competidores, identificando fortalezas y debilidades para el posicionamiento de la carne de búfalo.
3. Por último se establecen las conclusiones del estudio y recomendaciones sugeridas para mejorar el posicionamiento de la carne de búfalo en el mercado bogotano.

### **1.4 Delimitación**

#### **Institucional**

La presente investigación se realiza dentro del marco de la Universidad de Lasalle teniendo en cuenta todos los estatutos de la universidad

#### **Geográfico**

La presente investigación se realizara en Bogotá en la parte de norte dentro de la calle 85 y la 170 y dentro de la séptima y la avenida Boyacá con el objetivo de tener la opinión de nuestro mercado meta.

---

<sup>1</sup> Véase en el Anexo 1 la ficha técnica del sondeo.

## **1.5 MARCO TEORICO Y ESTADO DEL ARTE**

### **1.5.1 El posicionamiento**

El posicionamiento se conoce desde hace varios años (1972) y se dice que su aparición resulto del marketing mix y la segmentación, actualmente muchos autores lo definen como la parte que ocupa un producto en la mente del consumidor, otros autores lo toman como algo indispensable para reconocimiento de la empresa y de su marca.

Para Levitt (1990), no existe una "misma mercancía". Todos los bienes y servicios pueden ser diferenciados –y usualmente los son– con base en el hecho de que para el comprador potencial un producto es un conjunto complejo de satisfacciones de valor.

Aaker (1991) observa que el posicionamiento significa diferentes cosas para diferentes personas: para algunos, es la decisión de segmentar; para otros, la cuestión de la imagen; para la mayoría, es la opción a través de la cual se destacan las características del producto.

Kotler (1996) define la diferenciación como *"el acto de diseñar un conjunto de diferencias significativas para distinguir la oferta de la empresa de las ofertas de los competidores"*.

Chintagunta (1994) establece que por posición de un producto se entiende la suma de los atributos asociados al mismo por parte de sus consumidores.

Yip (1997) concibe el posicionamiento como la representación de la capacidad genérica de la compañía en competir en el mercado.

Para Alden, Steenkamp y Batra (1999) el posicionamiento es *"[...] el proceso interactivo, proactivo y deliberado de definir, medir, modificar y monitorizar las percepciones de un consumidor sobre un objeto en el mercado [...]"*.

En las definiciones de Alpert y Gatty (1969) y de Herman y Huber (2000), el posicionamiento de producto aparece como la manera por la cual los usuarios de un producto perciben marcas competidoras y categorías de productos.

Según Sekhar (2001) el posicionamiento es una herramienta de diagnóstico que suministra "ideas" sobre nuevas áreas de desarrollo del producto y lagunas en el mercado que pueden ser exploradas para una ventaja de marketing a través de la planificación del producto y del entendimiento de las necesidades del cliente.

Para Ries y Trout (2002) la esencia del posicionamiento consiste en aceptar las percepciones como realidad y en reestructurarlas con el fin de crear la posición deseada: *"[...] es el modo en que usted se diferencia en la mente de su cliente potencial"*.

Lehmann y Winer (2002) establecen que el posicionamiento es *"una definición específica de cómo el producto difiere de la competencia en la mente de un determinado grupo de clientes, y abarca el público-objetivo de los clientes y competidores, y atributos a través de los cuales la diferenciación va a tener lugar"*.

Según Serralvo y Furrier basándonos en esto, y a efectos de este estudio, se propone la siguiente definición del posicionamiento de marca: *"proceso de estudio, definición e implementación de una oferta diferenciada de valor cuyos atributos proporcionen una posición ventajosa sostenible de una marca en relación con la competencia en una categoría, desde el punto de vista de la percepción de un público-objetivo"*<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Serralvo, Antonio y Furrier, Marció. Tipología del posicionamiento de marcas.2005

## 1.5.2 Determinación del posicionamiento

El posicionamiento es una herramienta de diagnóstico que utiliza criterios relevantes. "Para su determinación es indispensable el análisis de los siguientes aspectos"<sup>3</sup>:

### **Identificación de comprobables o competencia (directa, sustitutos o indirecta)**

En una simple definición de este primer paso, es saber muy bien cuál es la competencia del producto. En la actualidad se dedica mayor tiempo para estudiar la competencia que entran en los estudios de marketing y planeación con el fin de tener estrategias más acertadas en el mercado evitando incurrir en pérdidas de tiempo y dinero innecesarios.

Tener identificados a los diferentes competidores ayuda a poder calificarlos de manera correcta y poder saber si son rivales directos, indirectos o sustitutos. Con esta información se puede saber cómo esta percibida la competencia por el consumidor, como son las formas de consumo de los productos de ellos y que tipos de estrategias utilizan.

### **Analizar las variables de comparación o atributos**

Cuando se tiene perfectamente analizada la competencia, se deben identificar los atributos de los productos que están compitiendo con el fin de identificar cuáles son las fortalezas y debilidades con el directo rival y también los posibles competidores secundarios o sustitutos que puedan entrar en dado caso a competir con el producto. Para esto se deben tener identificados todos los atributos de la competencia y también todos los atributos del producto sin llegar a dejar ninguno por fuera.

---

<sup>3</sup> Mora Fabiola y Walter Schupnik, El posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor

En este ejercicio se analiza qué tan competitivo es el producto y en qué debe mejorar en comparación a los rivales en el mercado. Teniendo claro este punto se puede empezar a definir que atributos son los que se van a potencializar en el mercado y cuáles van a ser mejorados o eliminados para poder ser competitivos.

### **Conexión entre criterios claves**

De todos los posibles atributos que puede llegar a tener el producto se debe entrar a identificar cuáles son los más importantes con el fin de empezar a identificar el mercado y los clientes. Se empieza a segmentar de manera relativa el mercado meta, con el fin de que los atributos que tiene el producto tengan una acogida por determinado grupo de consumidores para empezar a posicionar el producto. También se debe tener en cuenta la decisión a la hora de la compra que puede dar la conexión entre el mercado meta y los atributos del producto, de ahí que se le haga más énfasis a algunos atributos que en definitiva producirán la aceptación y la compra del producto en su totalidad.

### **Analizar los criterios**

Cuando se busca una posición dentro del mercado se deben tener muy claros los criterios con los cuales se va a buscar esa posición, esto se logra identificando la posición que se quiere del producto con respecto a los productos sustitutos. En esta parte se debe analizar la manera como el cliente quiere que le lleguen con el producto de ciertas características y que vaya hacer lo contundente del mismo para que el consumidor le dé una posición en la mente.

### **Estrategias para mejorar la posición de uno o más atributos del producto**

Cuando se habla del posicionamiento de algún producto se habla de todo un conjunto, pero cuando se va a la práctica los productos tienen puntos fuertes y puntos débiles que se deben tomar por separado, de pronto para ciertos tipos de clientes un atributo no es muy relevante pero para otros es lo más importante a la hora de adquirir el mismo producto, por lo mismo es de suma importancia estar

diseñando estrategias que puedan mejorar los atributos faltantes, con esto se podrá llegar al posicionamiento completo del producto que es lo que se busca al final.

### 1.5.3 La carne de búfalo

La carne de búfalo demuestra una composición grasa baja en colesterol, por lo cual se la proporciona como "light"<sup>4</sup>. El búfalo cuenta entre sus características más importantes con la precocidad, por esto se constituye una ventaja en comparación con el ganado vacuno, que se traduce en mayor cantidad de carne en menos tiempo y con menor costo. El desarrollo muscular, especialmente del cuarto posterior es superior en los bufalinos que en los vacunos, al igual que en la cabeza, las patas y el cuero, cuyo es notoriamente mayor.

El sabor de la carne de búfalo, vacuno criollo o mestizo cebú, es igual o muy difícil de distinguir entre sí. En cuanto a la apariencia la carne de búfalo es magra y algo más oscura, la grasa muy blanca contrasta con el color amarillento del vacuno.

Si el beneficio no se efectúa a la edad apropiada, que los conocedores ubican en los 24 meses, la calidad de la carne disminuye de modo evidente. "De manera que las explotaciones orientadas exclusivamente a la comercialización de carne, cuidan atentamente la edad de sacrificio en función de calidad y precio, siendo este precio igual para el ganado vacuno y bufalino"<sup>5</sup>.

La carne de búfalo como producto se considera de unas características especiales a diferencia de las otras carnes, la carne de búfalo es más saludable ya que contiene 40% menos de colesterol, 92% menos grasas saturadas y un 56% menos de caloría, además contiene 17% más proteínas que el ganado vacuno.

---

<sup>4</sup> Almaguer Pérez, Yanara. El búfalo una opción de la ganadería  
<http://www.veterinaria.org/revistas/redvet/n080807/080709.pdf>

<sup>5</sup> Almaguer Pérez, Yanara. El búfalo una opción de la ganadería  
<http://www.veterinaria.org/revistas/redvet/n080807/080709.pdf>

La carne de búfalo<sup>6</sup> contiene menos colesterol y calorías en comparación con el pollo y la mayoría de los pescados. Solo el 1.8% de su carne tiene colesterol y contiene omega 3, omega 6 los cuales ayudan a reducir el nivel de colesterol en el organismo. Por la edad de sacrificio de los búfalos 24 meses, la ternura de la carne es mucho mayor. El color de la carne es más oscuro por el alto contenido de mioglobina (proteína encargada del color de la carne), el índice de aminoácidos es mayor que en la carne de vacuno, lo que la hace mayor valor nutritivo.

El último eslabón de la cadena –el consumidor– se caracteriza por ser un actor pasivo y segmentado por su capacidad adquisitiva. Mientras los sectores de altos ingresos se inclinan cada vez más hacia productos con valor agregado y han asumido procesos de cambio de patrones de consumo, liderados por la industria y las grandes cadenas principalmente, la mayor parte del mercado aún prefiere la carne fresca, sin proceso de maduración, y no diferencia calidades, no sólo por razones eminentemente culturales, sino también por falta de capacidad para asumir el mayor costo de una calidad que no ha aprendido a percibir para exigirla, como tampoco la exigen las autoridades responsables de velar por la inocuidad de los alimentos y la salud pública.

En la siguiente tabla se mostrara la composición nutricional de cda uno de las diferentes carnes, se tomaron estos parámetros por ser los mas relevantes en la nutrición de las personas según la FAO. Esto muestra la gran diferencia entre carnes y los beneficios que tienen unos de otras.

La información de la carne de búfalo y de res fue adquirida en la fuente que se muestra debajo de la tabla, la de la carne de pollo, pescado y cerdo<sup>7</sup> fue adquirida en página de composición nutricional, teniendo los mismo parámetros para todas las carnes.

---

<sup>6</sup> Consultado en línea El búfalo una opción de la ganadería  
<http://www.veterinaria.org/revistas/redvet/n080807/080709.pdf>

<sup>7</sup> Consultado en línea : <http://nutriguia.com/?t=TOPIC;topic=alimentos>

Composición de Alimentos						
Composición	Búfalo	Bovino	Pollo	Pescado	Cerdo	
Calorías(Kcal)	131	289	167	182	372	
Proteínas (%)	26.83	24.07	20.00	18.40	15.40	
Total lípidos(g)	1.80	20.69	9.7	12.00	29.50	
Ácidos grasos	Saturados, total (g)	0.60	8.13	3.65	2.00	11.40
	Monosaturados, total (g)	0.53	9.06	4.95	4.60	12.90
	Polisaturados, total (g)	0.36	0.77	2.2	3.00	2.20
	Colesterol	61.00	90.00	80.00	60.00	103.00
Minerales: Suma total de Ca, Fe, Mg, P, K, Na, Zn, Cu, Mn, mg	641.80	583.70	341.1	759.3	537.8	
Vitaminas: Suma total de ácido ascórbico, tiamina, riboflavina, niacina, ácido pantoténico, B6, B12, (mg)	20.95	18.52	11.25	31.35	5.00	

Fuente: USDA. Boletín No. 8. Composición de alimentos. Modificado Por Andrés Bustamante.

En la tabla se muestra las diferentes composiciones nutricionales de las carnes que son competidores dentro de los mercados, no hay que detenerse mucho para observar las cualidades que tiene la carne de búfalo en comparación con las demás, pero también hay carnes que tienen unos puntos positivos en su composición. Aunque las características nutricionales de la carne de Búfalo son muy superiores esto no vale de nada sino se hace una buena publicidad sobre estos aspectos ya que no toda la gente se interesa o va a buscar los atributos de la carne de búfalo, es por eso que se debe promocionar e ilustrar los beneficios que tiene el producto que queremos posicionar.

#### 1.5.4 Consumo de la carne de búfalo en Bogotá

Las tendencias de consumo de carne por estratos para el año 2006 muestran que en el estrato alto ha habido aumentos en el consumo de pollo para el 15% de los hogares, de res y pescado en el 7% y de cerdo en el 5%; en el estrato medio ha aumentado el consumo de pollo en el 12%, de res en el 8%, de pescado el 7% y de cerdo en el 3%<sup>8</sup>.

Aunque el consumo de todas las carnes en nuestro mercado objetivo a aumentado, entra la preocupación como la carne de pollo está tomando un crecimiento bastante acelerado en comparación de las otras carnes, lo cual afecta el consumo de carnes rojas pero favorece la incursión de una carne roja más saludable que es lo que la gente está buscando al consumir el pollo y el pescado.

En la actualidad el consumo de la carne de búfalo en Bogotá se centra en los almacenes de cadena por ejemplo: Carulla, Éxito, Carrefour, Pomona, etc. Todos ubicados en el norte de la capital ya que la carne requiere tener un poder adquisitivo alto, también se tienen un déficit de oferta grande lo cual no satisface la demanda de los almacenes e cadena. Igualmente la carne de búfalo se vende<sup>9</sup> por medio de restaurantes con la modalidad de derivados como son las hamburguesas, salchichas, chorizos etc.

Las cifras del consumo de la carne de búfalo son muy relativas ya que hasta el momento y por la poca comercialización de la misma se están incorporando a las cifras de la carne de res. Según Fedegan, "Colombia tiene un consumo per cápita de carne de res del 17/kg", y del consumo de la carne de búfalo se identifica que es el 10% de lo que se registra dentro de la carne de res, es decir un 1.7 /Kg per cápita. Del consumo nacional, Bogotá es la ciudad donde más carne de búfalo se comercializa y así mismo se consume.

---

<sup>8</sup> Consultado en línea cadena cárnica bovina, 2008. <http://cadenacarnicabovina.org.co/documentos.html>

<sup>9</sup> Véase en el anexo tres la tabulación del sondeo.

Es por lo mismo que se puede identificar que el posicionamiento de la carne de búfalo en el mercado actual es tan solo de un 10% y se debe incrementar las acciones que fortalezcan sus debilidades comerciales. Al no poder contar con cifras independientes sobre la participación de la carne de búfalo dentro de los mercados nos basamos en fedegan que dice que las cifras de la carne de búfalo son incluidas dentro de la carne de res que se comercializa por no tener todavía cifras lo suficientemente significativas y por ser una carne roja de un rumiante.

El distribuidor más grande de carne de búfalo para Bogotá es “Frigocentro” (Carrera 17 # 60-269 Manizales) el cual suministra de cinco a 10 toneladas mensuales<sup>10</sup>. Aunque la oferta de la carne de búfalo no es constante, se ha identificado que un grupo de consumidores busca este tipo de carne cada vez más, para incorporarla al consumo diario de sus hogares, teniendo como características relevantes que son personas de estratos altos que están dispuestas a pagar más por el producto, personas con problemas de salud que deben comer carnes sanas; y personas que cuidan su salud y apariencia física y por ello llevan una alimentación nutritiva y altamente saludable.

Lo más importante e interesante de proponer un posicionamiento de la carne de búfalo en la ciudad de Bogotá, por ser la capital de Colombia tienen personas de todas las regiones en grupos significativos esto nos da un reconocimiento a nivel nacional ya que las personas prueben la carne de búfalo y se vayan a sus regiones de origen da para que divulgue la información y de ese mismo modo poder ir abriendo mercados en el futuro.

Por parte de la oferta también es un buena signo ya que los productores deben estar atentos a la satisfacción de la capital del país, mientras esto no suceda el mercado va a seguir limitado a unos pocos mercados y de manera inconstante lo cual perjudica notoriamente el reconocimiento del producto.

---

<sup>10</sup> Consultado con Juan Felipe Llano, Subgerente de Frigocentro S.A. Enero 14 2008.

Con esto se pueden integrar en la planeación tanto productores, comercializadores y detallistas con el fin de buscar en el corto plazo un consumo continuo del producto, esto abrirá de manera definitiva la comercialización y el consumo de la carne de búfalo todo en aras de un posicionamiento.

Según el sondeo realizado el consumo que se tiene de la carne de búfalo en la ciudad de Bogotá es un consumo esporádico, esto da entender que se consume de una a dos veces en el mes.

También se pudo establecer el perfil del consumidor de la carne de búfalo, en su mayoría son mujeres que tienen un poder adquisitivo alto, se puede identificar dentro de los estratos 5 y 6. En la siguiente tabla se mostrara los porcentajes de gente en cada estrato lo cual nos muestra nuestros consumidores potenciales.

Ciudad	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Bogotá	7.10%	34.77%	37.30%	12.56%	4.60%	3.66%
Medellín	10.50%	35.30%	30.03%	11.16%	8.50%	4.51%
Cali	17.16%	26.95%	33.94%	10.17%	9.03%	2.75%
Barranquilla	23.48%	23.05%	28.93%	13.24%	6.88%	4.42%
Bucaramanga	11.23%	21.65%	26.32%	31.91%	3.19%	5.70%

Fuente: <http://www.yanhaas.com/home/indexcifras.html>

La población de Bogotá es de 6.776.009<sup>11</sup> si se les descuenta los porcentajes nos da que hay 542.080 consumidores potenciales en Bogotá de carne de búfalo.

Al mismo tiempo se identifico que la mayoría de mujeres que compran son amas de casa, es por lo mismo que se está entrando a miles de hogares con una sola persona adquiriendo el producto.

<sup>11</sup> Consultado en Gobierno en línea <http://www.gobiernoenlinea.net/12258.html>

Por otro lado muchos de los consumidores identificados son personas que tienen problemas de salud y buscan alternativas en su alimentación como también personas que tratan de cuidar su salud con alimentos saludables y nutritivos. A la mayoría de las personas les pareció costosa la carne de búfalo, pero están dispuestos a pagar un poco más de vez en cuando por un producto de esas características.

Analizando el sondeo se podría decir que el consumo de la carne de búfalo se podría estar incrementado a un 20% de lo que se consume de carne de res ya que con los datos recopilados solo el 28% del sondeo había probado la carne de búfalo.

## **2. ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS COMPETIDORES**

El análisis de los competidores de la carne de búfalo implica la identificación de los competidores directos y sustitutos, analizando los atributos de cada uno de ellos con el fin de establecer las fortalezas y debilidades.

Entre los productos competidores directos de la carne de búfalo se encuentran las carnes de res y de pollo. Como productos sustitutos se establecieron la carne de cerdo y el pescado.

Identificados todos los posibles competidores de la carne de búfalo entraremos a analizar cada uno de ellos por parte y como afecta a nuestro producto. La carne de res producto competidor muestra que aunque en la actualidad a disminuido su consumo por razón de que otras carnes más sanas y baratas le han ganado espacio en el mercado, la carne de res sigue teniendo la mayor parte del mercado en las carnes rojas que es donde entra a competir directamente con la carne de búfalo, si a esto le sumamos la cultura de la gente que solo conoce un tipo de carne roja y que está totalmente acostumbrada a comprar y ver solo carne de res, podemos identificar a nuestro primer competidor directo al que hay que competir con valor agregado y calidad de producto.

La cultura de consumo es un punto a favor de la carne de res ya que es de las cosas más difíciles quitar un producto que ha satisfecho a tantas personas, ese es la ventaja que tiene la carne de res y solo si hace una planeación correcta de posicionamiento se podrá entrar a competir al mismo nivel una vez dentro y compitiendo con el producto más directo de los competidores podemos empezar a tomar nuestro lugar dentro del mercado.

La carne de pollo está creciendo de manera acelerada en la actualidad ya que se asocia directamente con una carne saludable para todas las personas y que a los niños les gusta mucho lo cual incrementa el consumo del mismo. Esta carne se identifica como nuestro según competidor directo no por apariencia ni similitudes ya que una es carne blanca y la otra es roja, sino por el beneficio de la carne y el precio tan favorable que se consiguen mercado. De los dos puntos positivos mencionados anteriormente que posee la carne de pollo me estaría inclinando que el mas afecta a la carne de búfalo es el precio bajo ya que en la actualidad no se puede competir directamente y se tiene que esperar a que la oferta crezca, lo que sí se puede fomentar es la propaganda de una carne roja tan sana como las carnes blancas que eso llamaría mucho la curiosidad de los consumidores, mientras se logra estabilizar el precio de la carne de búfalo y así competir por los dos frente a nuestro otro competidor directo.

El pescado y la carne de cerdo los podemos catalogar como sustitutos por que no tienen una participación muy grande, aunque no se pueden descuidar a que de pronto se vuelvan competidores directos de la carne de búfalo. Lo que se busca es que la gente teniendo una alternativa más sana y económica en un futuro no recurra a la compra de otros tipos de carne como es el pescado y el cerdo, pero ocurre es que el cerdo está tomando espacio dentro del mercado por publicidades resaltando que no es una carne dañina para el cuerpo y por su parte la carne de pescado fomenta el consumo de su producto por ser muy beneficioso para la salud. En el corto plazo y encaminando todos los esfuerzos la carne de búfalo debe posicionarse por delante de estos dos productos como un primer paso en busca del posicionamiento como una carne líder.

### 3. ANÁLISIS DE ATRIBUTOS

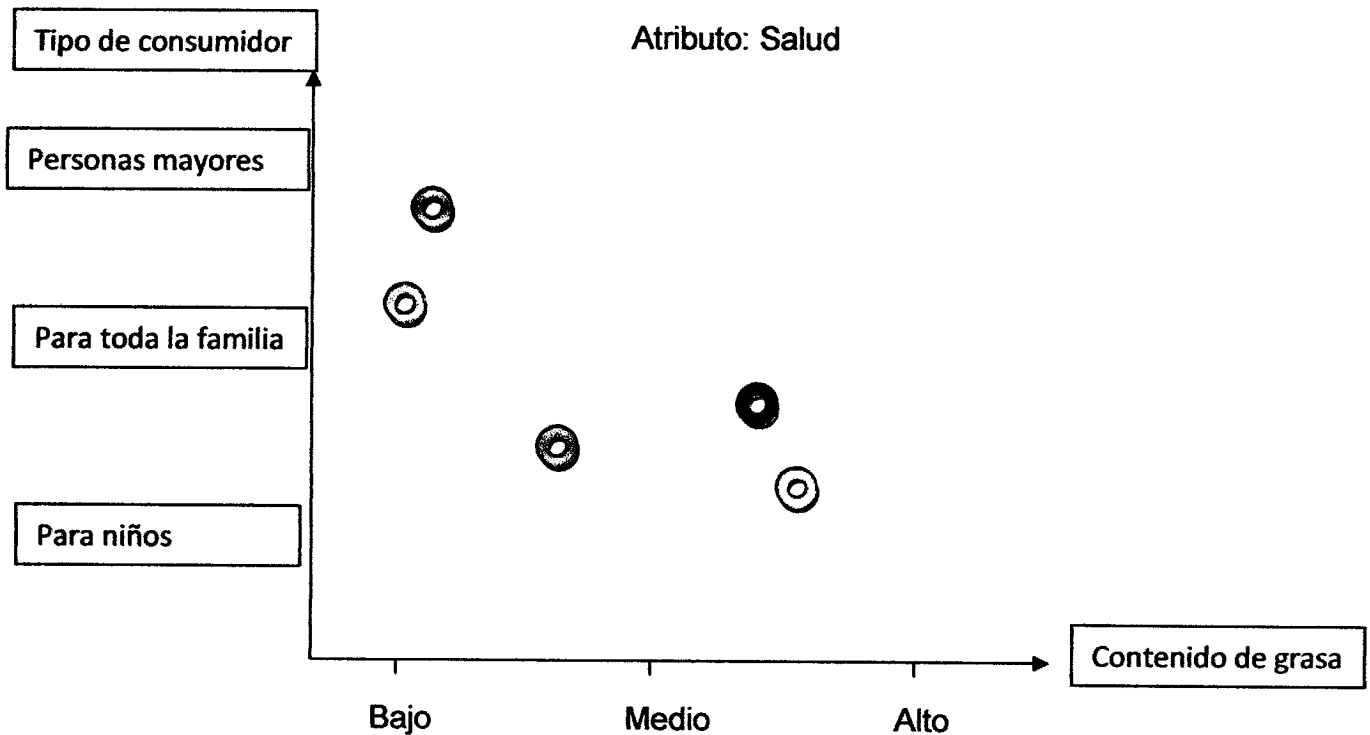
En el análisis se consideraron tanto los productos competidores como los sustitutos y se definieron cuatro grandes atributos asociados a los mismos: salud, variedad, precio y calidad. Para la obtención de los atributos se utilizó la información primaria recogida en las encuestas.

Cada atributo se asocia con factores que lo determinan de la siguiente forma:

ATRIBUTO	FACTOR
SALUD	BAJO EN GRASA RECOMENDADO PARA ANCIANOS RECOMENDADO PARA NIÑOS
VARIEDAD	VARIEDAD DE CORTES EN LA PREPARACIÓN EXÓTICA CONSUMO DIARIO CONSUMO ESPORÁDICO
PRECIO	ALTO PRECIO PRECIO PROMEDIO BAJO PRECIO
CALIDAD	BUEN SABOR NUTRITIVA HIGIÉNE RENDIMIENTO

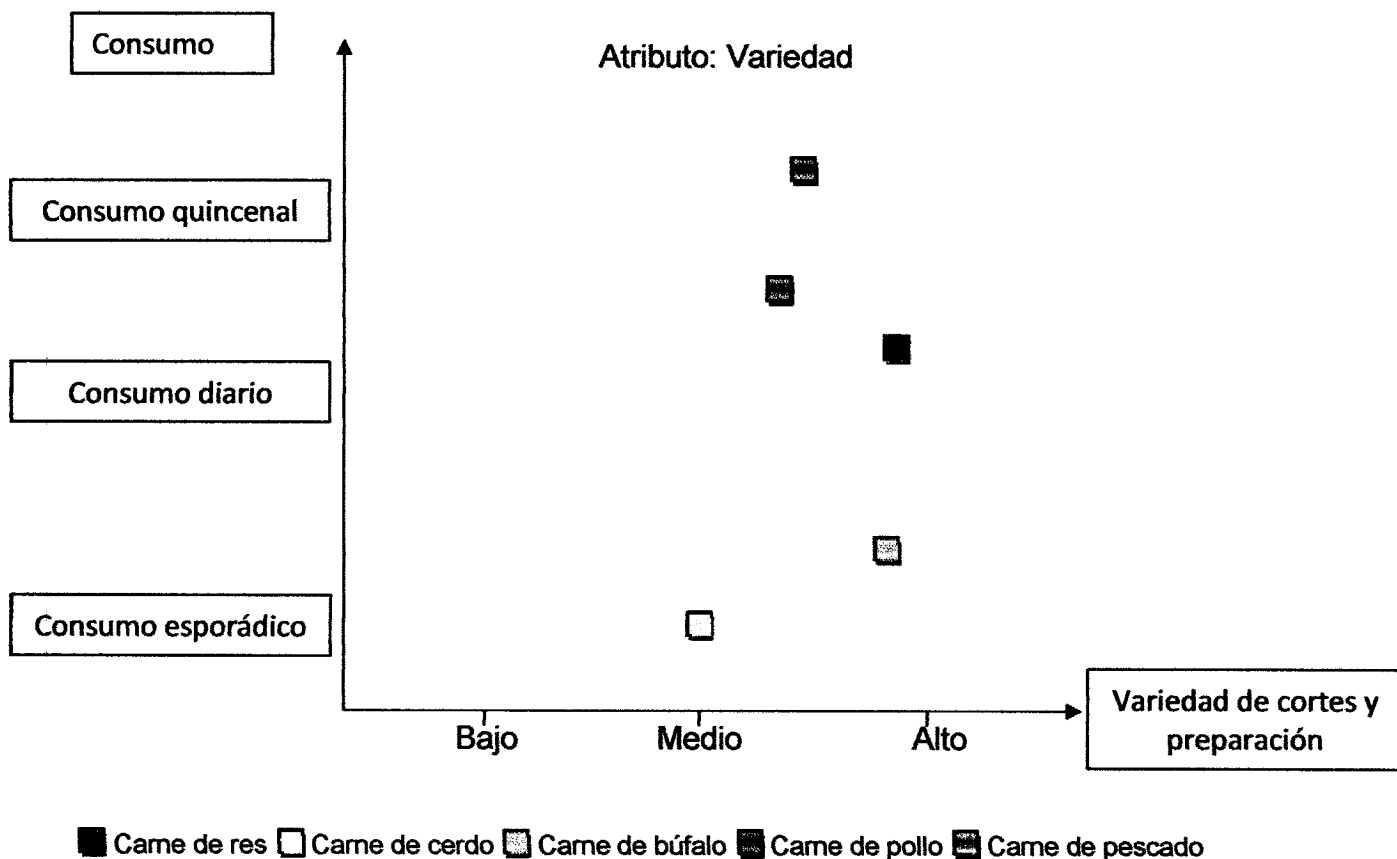
Al tener identificados cuales son los atributos más importantes para el producto como también para los competidores, es posible empezar a analizar los atributos con respecto a cada uno de las carnes, por lo mismo se realizaron mapas con el fin de definir cómo influye cada atributo en las diferentes carnes y poder identificar cuáles son los puntos débiles y fuertes de cada uno de los productos en el mercado. Los datos que justifican las siguientes graficas fueron adquiridos del sondeo<sup>12</sup> realizado por la misma investigación.

<sup>12</sup> Véase en el anexo uno la ficha técnica del sondeo y en el anexo tres la tabulación del sondeo.



● Carne de res ● Carne de pollo ● Carne de cerdo ● Carne de pescado ● Carne de búfalo

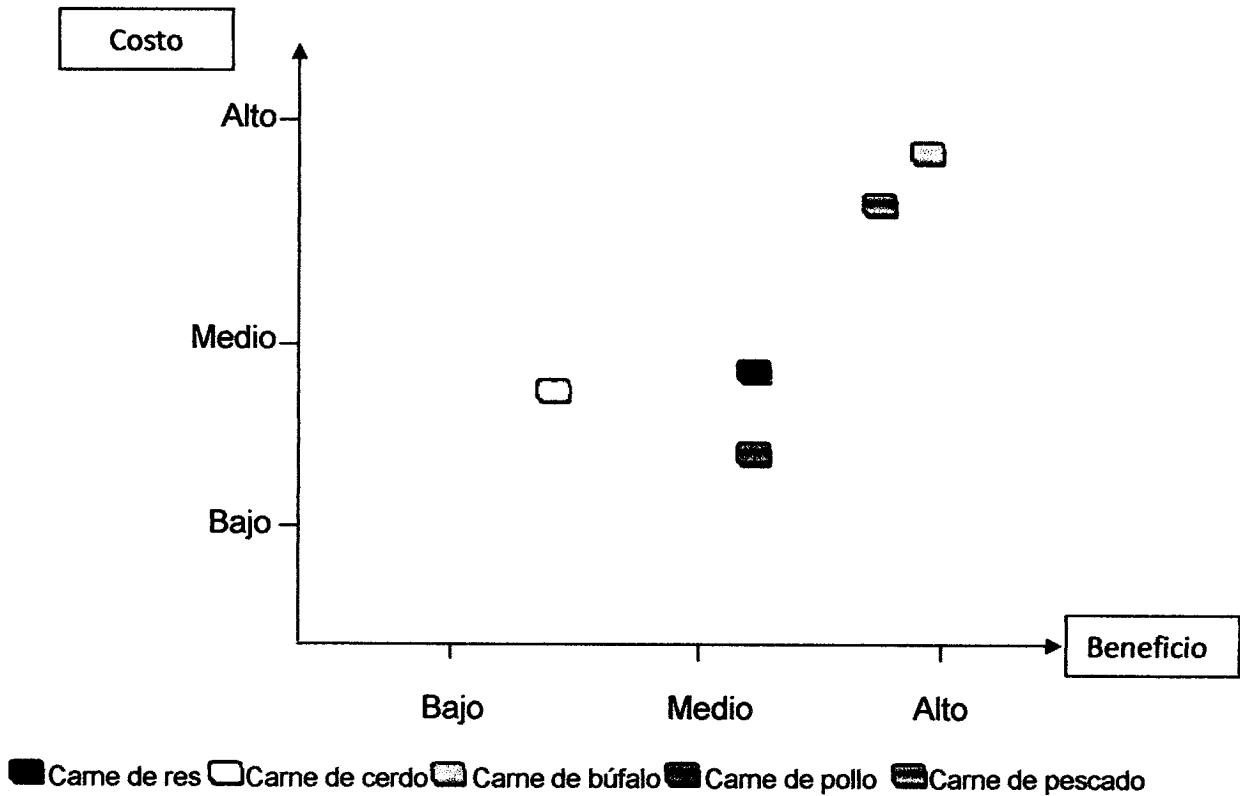
Se puede identificar cual es el ideal para conseguir de toda las carnes, que sería un contenido de grasa bajo y que sea para todo tipo de consumidor. Esto muestra lo cerca que están del ideal varias carnes siendo la carne de búfalo la que más se acerca por sus características, también observando que el pescado se ve como una carne muy saludable muy hacia la gente mayor, para el cerdo por sus contenidos de grasa tiene sus restricciones a la hora de consumo. Como también se puede mostrar la problemática de la carne de res que aunque es un alimento que no tiene mucha grasa no es para todo tipo de personas por problemas de salud y el pollo por sus características entra muy bien en el mercado de los niños, buscando entrar cada vez a mas tipo de consumidores. Siendo las carnes más saludables la de búfalo, pescado y pollo en forma descendente.



En el atributo variedad se evalúa el consumo que se tienen como también que tantas opciones de cortes y preparación se pueden tener con cada una. Lo que se puede identificar como lo que se busca es la posición de la carne de res ya que tiene varios cortes y tipos de preparación como también un consumo diario o casi diario alcanzando una condición muy buena en variedad, por parte de la carne de cerdo y el pescado son dos polos opuestos ya que uno cuenta con gran variedad de tipos de peces y tipos de preparación de los mismos, con un consumo que podría llegar al quincenal, por parte del cerdo se tiene una limitación en cortes, consecuentemente en preparación llegando a ser esporádico su consumo.

Para el pollo, se tiene una variedad de presas y tipos de preparación el consumo está llegando al diario pero le falta mayor afianzamiento. Por parte de la carne de búfalo es muy similar a la de res en cortes y preparación pero en la actualidad el consumo es muy esporádico se debe volver diario.

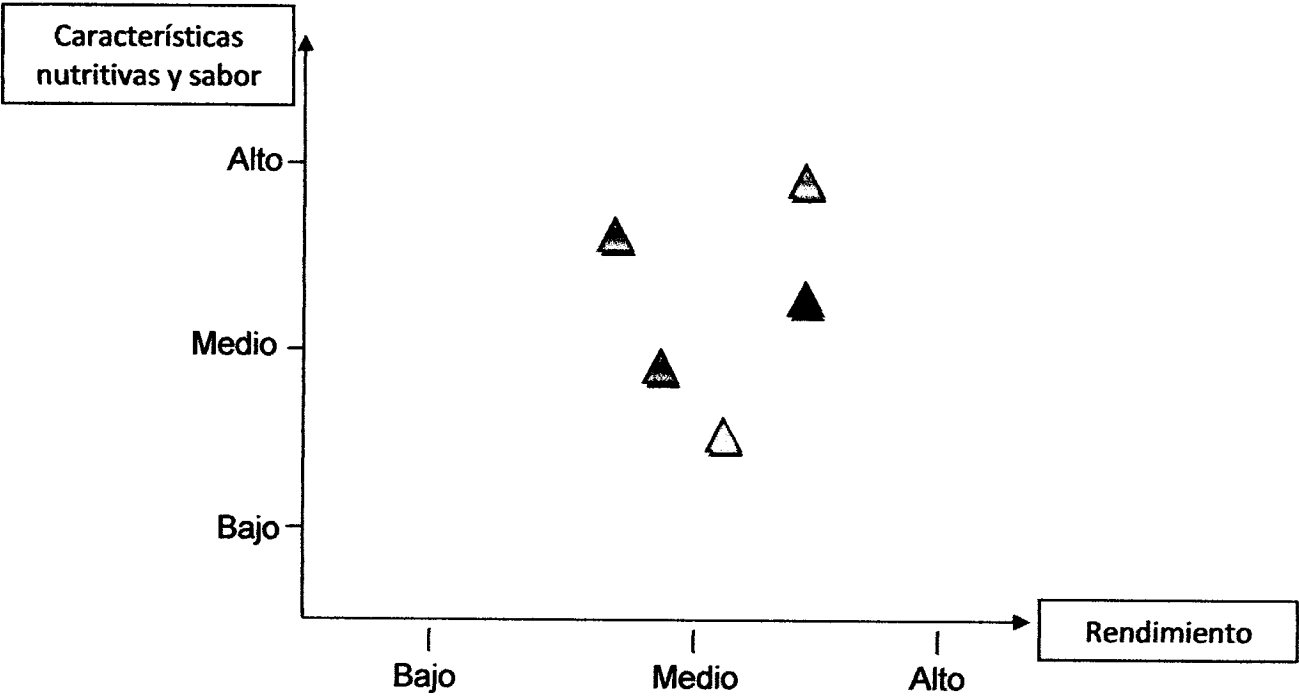
### Atributo: Precio



Se debe tener claro que es el costo/beneficio, cuanto está dispuesto el consumidor a pagar por un cierto producto por mas bueno que sea esto lo explicaremos a continuación con respecto a cada carne.

Para las carnes de pollo y de res se puede identificar como están llegando a un medio donde tienen un precio más o menos razonable y un beneficio proporcional al beneficio que ofrecen, por parte del pollo se puede identificar que es una carne muy económica lo cual fomenta su consumo, por parte de la carne de res influencia mucho el tipo de corte ya que hay unos más caros que otros por ser de mejor calidad.

La carne de búfalo se encuentra en un precio sumamente alto pero de igual manera tienen unos beneficios altísimos, en la actualidad muy poca gente compra la carne de búfalo es por este efecto que deben pagar más por las características del producto pero no todo el mundo está en disposición de adquirirlo, por parte del pescado siempre se ve como un sustituto de muy buena calidad y un precio mayor por lo mismo no se consume a diario. El Ideal en este aspecto sería tener un producto de un alto beneficio y un costo medio así podría acaparar más mercado.



▲ Carne de res △ Carne de cerdo ▲ Carne de búfalo ▲ Carne de pollo ▲ Carne de pescado

La carne de búfalo y la de res tienen un rendimiento superior a las demás carnes esto es positivo ya que se paga por un producto que alcanza para varias personas, igualmente se ve que la carne de búfalo por parte de nutrición está muy encima de las otras carnes y esto le da un valor agregado en diferencia con las demás carnes.

La carne de pollo tiene valores nutricionales y sabor medios, pero el rendimiento no es el mejor hasta es superado por la carne de cerdo en este aspecto. El pescado por su parte tiene la calidad nutritiva y el sabor muy altos pero es una carne que no rinde mucho y que por su precio no se percibe muy favorable, aunque sus valores nutritivos son muy altos. En esta grafica el ideal sería unos valores nutritivos y de sabor altos con un rendimiento medio alto, ya que se vería muy atractivo para el consumidor.

Identificando y analizando los atributos anteriormente mostrados podemos ver que la carne de búfalo tiene dos problemas: el primero el consumo del producto por cultura y falta de divulgación y el segundo el precio tan alto que deja a la carne solo para clientes con poderes adquisitivos muy altos, es en estos dos factores que se debe trabajar arduamente para poder conseguir una participación y un reconocimiento dentro del mercado. Por parte de los atributos positivos como son: Lo saludable y nutritiva de la carne que debe ser lo que más reciba publicidad, de igual manera la variedad y calidad de la carne que hacen identificar la carne de búfalo como una carne mejor comparada con la de res que es la que más se le parece y a la que se debe competir por el espacio dentro del mercado para que la gente no confunda las carnes y mejorando las debilidades de la carne de búfalo se competirá con todas las carnes de manera muy agresiva consiguiendo resultados muy positivos.

#### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El posicionamiento abarca muchas variables por lo cual no basta con tener un producto de excelentes condiciones sino que también se debe tener un proceso de planeación para saber exactamente cuáles son los competidores, las fortalezas y las debilidades del producto. De esta manera, se podrá entrar a un mercado de manera efectiva sin incurrir en errores que puede conllevar a un posicionamiento inadecuado.

Se analizó el posicionamiento de la carne de búfalo a partir de los competidores, y atributos del producto. Se establecieron como aspectos positivos las características saludables, nutritivas, variedad y calidad. También se identificaron los aspectos negativos como son la variedad relacionada al consumo ya que el mismo se realiza de forma esporádica y el precio alto.

Se deben diseñar estrategias coherentes con la situación de la carne de búfalo en el mercado y proyectando el futuro de la misma, con el fin de buscar el posicionamiento que tanto se espera por parte de los productores.

Como producto, se debe asegurar la calidad del producto atendiendo aspectos como la trazabilidad del mismo. Sería conveniente el desarrollo de una marca que permita la promoción y que podría ser de tipo colectivo integrando así a los productores y distribuidores. Haciendo énfasis en las características benéficas del producto y resaltando la calidad del mismo.

Para disminuir el precio es necesario el aumento en la producción para incrementar la oferta en el mercado. Para ello, es necesaria la asociación de los productores de carne de búfalo con el fin de tener una oferta estable y mejorar el poder de negociación como gremio y la integración con otros eslabones de la cadena, como son el comercializador y el detallista.

En este aspecto el trabajo de organizar e integrar todos los eslabones de la cadena con el único propósito de satisfacer las necesidades de los consumidores, por lo mismo la creación de unos foros donde participen tanto productores, distribuidores, detallistas y el gobierno como apoyo al sector, que es un modelo que aplican actualmente en Argentina con muy buenos resultados para la comercialización de carne tanto a nivel nacional como internacional.

Para la distribución se recomienda el uso del canal detallista para facilitar una mayor cobertura del mercado. Posteriormente, se requiere focalizar esfuerzos en el mercado institucional para aumentar la participación en el mercado.

En la actualidad la distribución tiene un intermediario que en este caso son los frigoríficos que dan un valor agregado al producto y lo distribuyen al detallista, en el corto plazo sería seguir con este tipo de distribución y en un mediano o largo plazo cuando se tenga mayor producción se podría hacer una distribución directa entre el productor y el detallista, este último ocupándose de darle el valor agregado y conservando la calidad, bajando significativamente el costo del producto.

A corto plazo, se recomienda como estrategia penetrar el mercado bogotano con una mayor cobertura mediante el canal detallista conformado por las cadenas de supermercados enfocándose a los estratos cinco y seis, que tienen un poder adquisitivo mayor y están dispuestos a pagar más por este tipo de productos. En el mediano plazo se podría integrar los estratos tres y cuatro mediante el incremento de la producción que es la tendencia en la actualidad, bajando significativamente los precios haciendo más asequibles el producto.

Una vez establecido el posicionamiento en Bogotá en la mayoría de los estratos y con una oferta estable del producto, se buscara la ampliación de los mercados a toda la población restante con diferentes mecanismos que permitan penetrar este mercado con precios favorables para las personas, esto se puede lograr con convenios con el gobierno que fomente el consumo de la carne de búfalo a todo el nivel nacional como un alimento nutricionalmente ideal.

Una vez penetrando el mercado Bogotano por medio de los supermercados lo que se buscara es la incursión en mercados institucional y de restaurantes, ya que promedió de estos se abarca un mercado más grande lo cual influye positivamente en el posicionamiento. De igual manera se estaría haciendo una publicidad de manera directa sobre el consumidor potencial y se le estaría dando información sobre donde se puede conseguir y los beneficios que contiene el producto. De igual manera la creación de puntos de ventas propios se debe realizar relativamente rápido porque es la herramienta más efectiva para poder orientar al cliente sobre el producto y de igual manera es la forma de bajar precios más rápida que se puede implementar en la actualidad.

Complementariamente se puede seguir una estrategia de desarrollo de producto mediante la elaboración de derivados como la hamburguesa, salchichas, chorizos y jamones, que pueden abrir nuevos mercados. Como también el ofrecimiento de la carne de búfalo orgánica para entrar a nuevos mercados con buenas oportunidades de éxito.

El convenio con entidades de salud para agregar sellos que respalden el producto como por ejemplo el gremio médico y de forma concreta en la especialidad de cardiología que podría mostrar argumentos que justifiquen las bondades de la carne como un incentivo en la compra para la gente mayor o con problemas cardiacos, de esta manera se tendría un valor agregado sin tener que incurrir a grandes inversiones sino en alianzas estratégicas.

Como estrategia asociada a la integración de los productores por medio de la Asociación de Búfalos, se puede construir una estrategia de diversificación desarrollo como producto el agroturismo explotando las ventajas que ofrecen los animales en su interacción con los humanos, la exhibición de los sistemas de producción, las diferentes tareas que puede realizar el animal en el campo así como los productos y derivados que proporciona.

Es necesario acompañar las anteriores acciones con una fuerte campaña publicitaria en medios de comunicación que en su mensaje resalte los atributos positivos de la carne de búfalo y contrarreste los aspectos negativos identificados para asegurar su mejor posicionamiento respecto a los competidores. Igualmente, se pueden acompañar la campaña con material en los puntos de venta como afiches y folletos informativos.

La implementación publicitaria de una página web donde se tenga información detallada de la historia de los búfalos, como también de los productos que derivan de estos animales, las características de los productos en especial la carne, los puntos de venta en las diferentes ciudades, noticias del gremio y expectativas del futuro del búfalo en Colombia. Invitaciones a congresos o degustaciones de los diferentes productos de los búfalos, precios que rigen el mercado, todo esto con el fin de que las personas se sientan familiarizadas con lo que es el búfalo y tengan un respaldo de todo un sector y de las diferentes empresas.

Por medio de la planeación se puede proponer una campaña publicitaria en medios masivos (televisión, radio, revistas, periódicos) con el fin de acaparar más la atención de los consumidores, Se entiende que la mayoría de la gente se guía por la publicidad y esto en mayor porcentaje por la televisión que es la que mas influye en las personas, es por lo mismo que se debe hacer una campaña en televisión con el fin de penetrar y establecerse en el mercado cárnico. Posteriormente se puede complementar la campaña publicitaria con otros medios a que apoyen la incursión del producto al mercado.

Identificar nuevos mercados al mediano y largo plazo por la forma que crece la producción tanto a nivel nacional e internacional, que países como Israel, Estados Unidos, Canadá se están quedando sin carne de búfalo debido a que la mayor parte de los búfalos son vendidos a países como Italia y China. De esta manera se puede buscar entrar a un mercado orgánico sabiendo que la carne de búfalo tiene todos los atributos para hacerlo sin incurrir en sobre costos ni procesos demorados solo las condiciones regulares de calidad.

El posicionamiento se debe hacer con planeación para la ejecución y éxito de todas las posibles acciones que lleven a la carne de búfalo a un posicionamiento real en la ciudad de Bogotá. Teniendo en cuenta todas las acciones anteriormente señaladas se puede lograr el posicionamiento de un producto que no debe salir del mercado ya que son mayores los beneficios que trae para la gente en general, pero que debido a una mala o nula planeación del posicionamiento se ve el producto a la deriva en un mercado altamente competitivo y con una carga cultural muy alta. Es por lo mismo que con esta investigación y con las acciones identificadas como realizables en el tiempo se puede conseguir el posicionamiento en la ciudad de Bogotá y con el paso del tiempo a nivel nacional e internacional que es el objetivo de esta investigación.

La carne de búfalo esta dentro una tendencia mundial que es lo saludable, las tendencias por lo general se demoran en consolidarse pero una vez establecidas son muy difíciles de cambiar, eso es lo que se busca con el posicionamiento de la carne de búfalo crear una tendencia. Y con las acciones aquí propuestas y los puntos por corregir se establece el posicionamiento de la carne de búfalo, empezado a crear su propia tendencia en consumo de carne.

## BIBLIOGRAFÍA

ALMAGUER PEREZ, Yanara, El búfalo una opción ganadera. En Retvet. Revista electrónica de veterinaria, 2007, Volumen VIII, Numero 8. Disponible en línea: <http://www.veterinaria.org/revistas/redvet/n080807.html>

ASOCIACIÓN COLOBIANA DE BUFALISTAS. El búfalo, Boletín año 2003, pág.20

EL POSICIONAMIENTO: LA GUERRA POR UN LUGAR EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR, 2000 (Consultado en Septiembre 9 2009) Disponible en línea: <http://www.masterdisseny.com/master-net/estudios/0002/index.php3>

ESTUDIO PROSPECTIVA DE LA CADENA CARNICA BOVINA, 2008 (Consultado en Septiembre 16 2009) Disponible en línea: <http://www.cadenacarnicabovina.org.co/documentos.html>

FISHER, Laura. MERCADOTECNIA, Prentice hall, 2004.

HIEBING, Román y COOPER, Scott. Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia, Mc graw hill. 1992.

KOTHER, Philip y ARMSTRONG, Gary. MERCADOTECNIA, Prentice hall, 1996.

SERRALVO, ANTONIO Y FURRIER, MAURICIO, TIPOLOGIAS DEL POSICIONAMIENTO DE MARCAS UN ESTUDIO CONCEPTUAL EN BRASIL Y ESPAÑA, 2005.

VIVEROS MARBET, Claudio. MERCADOTECNIA, TRILLAS, 2001.

## ANEXO 1

### FICHA TECNICA DEL SONDEO

El sondeo se realizó mediante entrevista personal en almacenes de cadena de la zona ubicados entre las calles 80 y 183 y la carrera séptima y la Av. Boyacá. Se tomó una muestra no probabilística correspondiente a 140 personas. El trabajo de campo se realizó entre el 15 y el 20 de Septiembre de 2009 a compradores de carne.

Los almacenes seleccionados fueron: Carulla, Éxito, Carrefour, Pomona y Colsubsidio; y el contacto se realizó en la sección de cárnicos.

ANEXO 2  
FORMATO  
SONDEO PERCEPCIÓN DE LA CARNE DE BÚFALO



Con el fin de establecer el posicionamiento de la carne de búfalo en el mercado bogotano, le pedimos nos cuente su percepción del producto.

Su colaboración es muy valiosa. Gracias.

SEXO: M \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_  
OCUPACIÓN: EMPLEADO \_\_\_\_\_ INDEPENDIENTE \_\_\_\_\_ NO TRABAJA \_\_\_\_\_  
EDAD: 20-30 \_\_\_\_\_ 30-40 \_\_\_\_\_ 40-50 \_\_\_\_\_ 50-60 \_\_\_\_\_  
BARRIO: \_\_\_\_\_  
SUPERMERCADO: \_\_\_\_\_

1. ¿HA CONSUMIDO CARNE DE BÚFALO? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
  
2. ¿SI NO HA PROBADO LA CARNE DE BUFALO ESTARIA EN CONDICIONES DE PROBARLA?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
  
3. ¿CONSIDERA USTED QUE EL CONTENIDO DE GRASA DE LA CARNE DE BÚFALO ES?:  
ALTO \_\_\_\_\_  
MEDIO \_\_\_\_\_  
BAJO \_\_\_\_\_
  
4. ¿LA CARNE DE BÚFALO ES BUENA PARA?:  
NIÑOS \_\_\_\_\_  
ANCIANOS \_\_\_\_\_  
TODA LA FAMILIA \_\_\_\_\_
  
5. ¿LA CARNE DE BÚFALO OFRECE?:  
VARIEDAD EN CORTES \_\_\_\_\_  
VARIEDAD EN SU PREPARACIÓN \_\_\_\_\_
  
6. ¿LA CARNE DE BÚFALO ES UN PRODUCTO?:  
DE CONSUMO DIARIO \_\_\_\_\_  
DE CONSUMO ESPORÁDICO \_\_\_\_\_  
EXÓTICO \_\_\_\_\_

7. ¿EL PRECIO DE LA CARNE DE BÚFALO ES?:

ALTO \_\_\_\_\_

PROMEDIO \_\_\_\_\_

BAJO \_\_\_\_\_

8. ¿LA CARNE DE BÚFALO ES?:

DE BUEN SABOR \_\_\_\_\_

NUTRITIVA \_\_\_\_\_

9. ¿LA CARNE DE BÚFALO ES HIGIÉNICA?: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

10. ¿LA CARNE DE BÚFALO ES RENDIDORA?: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

### ANEXO 3

TABULACION DEL SONDEO						
<u>Sexo</u>						
-	Masculino	36	<u>Edad</u>	18 y 25		2
-	Femenino	104	-	25 y 35		25
-	Total Muestra	140	-	35 y 45		51
-			-	más de 45		62
-						
		Femenino	Masculino	Total		
	Carulla cl 85 # 15	18	2	20		
	Carulla cl116 # 15	6	4	10		
	Carulla cl140 #12	10	5	15		
	Pomona cl127 con 9	6	5	11		
	Pomona cl 112 con 9	9	4	13		
	Carrefour Santa Ana	12	1	13		
	Carrefour cl 170	4	2	6		
	Carrefour Santafé	3	3	6		
	Colsubsidio cr 7 con 125	7	5	12		
	Exitó unicentro	10	1	11		
	Exitó cl 134 # 9	9	4	13		
	Exitó cl 153 con av. boyaca	10		10		
			Total	140		
<b><u>Preguntas Generales</u></b>						
<u>1-</u>	Si	40	No	100		
-						
<u>2-</u>	Si	85	No	15		
-						
<u>3-</u>	Alto		Medio	1	Bajo	39
-						
<u>4-</u>	Niños		Ancianos	10	Toda la familia	30
-						
<u>5-</u>	Variedad en cortes	35	Variedad en su preparación		5	
<u>6-</u>	Consumo diario		Consumo esporádico		35	
-	Exótico	5				
<u>7-</u>	Alto	30	Promedio	10	Bajo	
<u>8-</u>	Buen sabor		Nutritiva	40		
-						
<u>9-</u>	Si	40	No			
<u>10-</u>	Si	40	No			