

**EVALUACIÓN DEL MERCADO SOCIAL DE CONSUMIDORES DE LA
UNIDAD PRODUCTIVA AGROPECUARIA KANKUAMA: ANÁLISIS DE
TENDENCIAS Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA
SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**

TOMAS MIGUEL ARIAS MAESTRE



**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO**

2024

**EVALUACIÓN DEL MERCADO SOCIAL DE CONSUMIDORES DE LA
UNIDAD PRODUCTIVA AGROPECUARIA KANKUAMA: ANÁLISIS DE
TENDENCIAS Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA
SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**

TOMAS MIGUEL ARIAS MAESTRE

**Trabajo de grado como requisito para optar por el título de Especialista en
Gerencia de Empresas Agropecuarias**

Dirigido por:

German Ricardo Paredes Guzmán

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO**

2024

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, hermanos y hermana, cuyo amor incondicional y apoyo constante han sido mi mayor fuente de inspiración y fortaleza a lo largo de mi camino académico. Mi madre y mi padre, con su dedicación y sacrificio, me han brindado el respaldo emocional y la confianza necesaria para seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Su fe en mis capacidades y su constante aliento han sido pilares fundamentales en mi vida, guiándome con sabiduría y ofreciendo un apoyo inquebrantable.

A mis hermanos y hermana, quienes siempre han estado a mi lado, aportando su cariño y apoyo en cada etapa de este viaje. Su comprensión y ánimo han sido cruciales para mantenerme motivado y enfocado en mis objetivos. Cada palabra de aliento, cada gesto de apoyo y cada momento compartido han contribuido a mi crecimiento personal y académico.

Este trabajo es un reflejo del esfuerzo y el amor que mi familia me ha brindado. A ellos les debo el mayor de los agradecimientos, pues su influencia ha sido una fuente constante de inspiración, permitiéndome superar desafíos y alcanzar mis metas con determinación y confianza. A mi familia, mi gratitud eterna por ser mi mayor apoyo y mi inspiración constante.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente al Resguardado Indígena Kankuamo y a mis mentores, quienes con su sabiduría, paciencia y compromiso me han acompañado en cada paso, brindándome las herramientas esenciales para mi desarrollo. A la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama, cuya colaboración fue clave para comprender su valiosa labor e impacto en la comunidad.

A mi comunidad, por ser un pilar de apoyo constante, por creer en esta iniciativa y aportar su fuerza para hacerla realidad. A mis familiares, por su comprensión en los momentos de desafío y su aliento inquebrantable.

A Luis Fernando, quien, aunque hoy no esté físicamente con nosotros, su legado sigue vivo en nuestros corazones. Su luz nos inspira a seguir adelante, recordándonos que, como el sol, debemos brillar para todos.

Y, finalmente, a mi familia: a mi mamá, mi papá y mis hermanos, por su amor incondicional, por ser mi refugio y mi mayor fuente de motivación. Gracias por estar siempre ahí, por cada palabra de aliento y cada gesto de apoyo. Sin ustedes, este sueño no habría sido posible.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	11
Abstract.....	12
1. Introducción.....	13
2. Justificación	13
2.1 Importancia del Estudio del Pollo de Engorde	¡Error! Marcador no definido.
3. Objetivos	14
3.1 Objetivo General.....	16
3.1.1 Objetivos Específicos y su Contribución a la Sostenibilidad de la UPAK.....	16
4. Marco Teórico	17
4.1. Globalización y su Impacto en el Consumidor Indígena	18
4.1.1 Mercado Social y su Aplicación en la UPAK.....	19
4.1.2 Tendencias de Mercado y Estrategias Competitivas para la UPAK.....	21
4.1.3 Motivadores de las Decisiones de los Consumidores	22
4.1.4. Aplicación de los Principios de Estrategia Competitiva de Porter	23
4.2. Estrategia del Océano Azul	26
4.2.1 Reconstrucción de las Fronteras del Mercado	26
4.2.2 Expansión hacia Nuevos Mercados	27
4.2.3 Perspectiva Global y Tendencias del Mercado	27
4.2.4 Exploración de Nuevos Segmentos de Mercado	28
4.2.5 Diversificación de la Oferta de Productos	28

4.3 Aplicación de la Secuencia Estratégica Correcta.....	28
4.3.1 Desarrollo de Estrategia Clara y Planificada	28
4.3.2 Etapas Clave de la Secuencia Estratégica	29
4.3.3 Ajuste de Precio y Rentabilidad.....	29
4.4 Superación de Barreras Organizacionales	30
4.4.1 Gestión del Cambio Organizacional	30
4.4.2 Fuentes de Financiamiento y Recursos.....	30
4.4.3 Barreras Organizacionales y Resistencia al Cambio	31
4.5 Ejecución de la Estrategia	32
4.5.1 Liderazgo y Compromiso	33
4.5.2 Perspectiva de Mercado	33
4.5.3 Estrategia Gerencial	34
4.5.4 Mercado Mínimo Viable (MMV)	35
4.5.4.1 Identificación del Mercado Mínimo Viable (MMV)	36
4.5.4.2 Construcción de una Propuesta de Valor Alineada con el MMV	37
4.5.4.2.1 Desarrollo de la Propuesta de Valor	37
4.5.4.3 Creación de Estrategias de Marketing Personalizadas.....	38
4.5.4.3.1. Estrategias de Marketing Personalizadas.....	38
4.5.4.4 Implementación y Evaluación Continua.....	38
4.5.4.4.1 Implementación.....	39
4.5.4.4.2 Evaluación Continua.....	39
5. Metodología	41
5.1. Diseño del Proyecto.....	42

5.2. Métodos y Técnicas de Recolección de Datos	42
5.2.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	42
5.2.2. Herramientas Utilizadas.....	43
5.2.3. Validación de Instrumentos	43
5.3. Análisis de Datos	43
5.3.1. Análisis Cuantitativo.....	43
5.3.2. Análisis Cualitativo.....	43
5.3.3. Triangulación de Datos	43
5.3.4. Herramientas Analíticas.....	44
5.3.5. Conexión entre los Métodos y los Objetivos del Estudio	44
5.3.6. Justificación del Uso de Herramientas Básicas	44
5.3.7. Aplicación de Referencias Teóricas.....	45
5.4. Cronograma de Actividades.....	45
5.4.1. Fases del Proyecto.....	45
5.5. Consideraciones Éticas	47
5.6. Recursos y Logística	47
5.7. Localización	48
5.7.1. Corregimientos en Estudio para la Investigación de Mercado	49
6. Desarrollo del Proyecto	50
6.1. Descripción Detallada de las Actividades Realizadas	50
6.2. Relación entre las Actividades y los Objetivos Específicos	52
6.2.1. Aplicación de Encuestas a la Comunidad.....	52
6.2.2. Realización de Entrevistas en Profundidad.....	53

6.2.3. Análisis de Datos Cualitativos y Cuantitativos.....	53
6.2.4. Desarrollo de Estrategias de Marketing Social.....	53
6.2.5. Implementación de Programas de Fidelización	54
6.2.6. Expansión de Canales de Comercialización	54
6.2.7. Evaluación de Resultados mediante Métricas de Impacto.....	54
6.3. Criterios de Evaluación del Cumplimiento de los Objetivos	54
6.3.1. Evaluación del Análisis de Hábitos de Consumo	54
6.3.2. Evaluación de Variables Clave en la Elección de Productos.....	55
6.3.3. Evaluación del Diseño de Estrategias de Marketing Social.....	55
6.3.4. Evaluación de Fidelización y Expansión Comercial	56
6.3.5. Evaluación del Impacto Global en la Comunidad	56
6.4. Retos Enfrentados y Estrategias para Superarlos	57
6.4.1 Dificultades logísticas:.....	57
6.4.1.1. Barreras culturales y de comunicación:	57
6.4.1.2. Participación limitada en las primeras etapas:	58
6.5. Impacto de Cada Actividad en el Cumplimiento de los Objetivos.....	59
7. Resultados.....	61
7.1 Objetivo 1: Análisis de hábitos de consumo y preferencias del mercado social en los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez	61
7.1.1. Encuesta de Perfil del Mercado Social	61
7.1.2 Hábitos de consumo	64
7.2 Objetivo 2: Evaluación de necesidades y deseos de los consumidores en relación con el pollo de engorde local	66

7.3 Estrategia de marketing social adaptada al mercado Kankuamo	69
7.3.1 Objetivos	69
7.4 Indicadores de éxito y evaluación de estrategias.....	71
7.5. Comparación con los objetivos planteados.....	75
7.5.1. Comparación con el Objetivo General.....	75
7.5.2. Comparación con los Objetivos Específicos.....	76
7.5.2.1. Análisis de los hábitos de consumo y preferencias del mercado social en los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez	76
7.5.2.2. Determinación de las variables clave que afectan la elección de productos agropecuarios, especialmente el pollo de engorde	77
7.5.2.3. Diseño de una estrategia de marketing social adaptada a las características y necesidades del mercado Kankuamo	78
7.6. Objetivo parcialmente alcanzado, con oportunidades de mejora en la implementación.	79
7.6.1 Indicadores de Éxito para Evaluar la Efectividad de las Estrategias	79
7.6.1.1 Análisis de los hábitos de consumo y preferencias del mercado social en los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez	80
7.6.2. Determinación de las variables clave que afectan la elección de productos agropecuarios, especialmente el pollo de engorde	81
7.6.3. Diseño de una estrategia de marketing social adaptada a las características y necesidades del mercado Kankuamo	82
7.7 Resultados esperados y su relación con el objetivo específico	83
7.8 Análisis comparativo con otros estudios similares.....	83

Ilustración 22	86
8. Discusión	86
8.1. Evaluación de los resultados	87
8.1.1. Alcance del objetivo general.....	87
8.1.2. Alcance de los objetivos específicos.....	88
8.1.2.1. Análisis de hábitos de consumo y preferencias del mercado social	88
8.1.2.2. Identificación de variables clave en la comercialización del pollo de engorde	88
8.1.2.3. Diseño de una estrategia de marketing social adaptada a la comunidad Kankuama	89
8.2. Reflexión sobre las limitaciones del estudio	90
8.3. Lecciones aprendidas y recomendaciones	90
8.4. Relación con la literatura previa	91
8.5. Coherencia con los objetivos iniciales	91
9. Recomendaciones	92
9.1. Relación de las recomendaciones con los hallazgos y limitaciones.....	92
9.2. Acciones concretas para mejorar la continuidad del proyecto.....	93
9.3 Plan de seguimiento y evaluación	94
9.4 Enfoques metodológicos para investigaciones futuras	95
10. Conclusiones	95
10.1 Evaluación de los Objetivos	96
10.1.1. Impacto en la Comunidad Kankuama	97
12. Bibliografías.....	101

Resumen

La presente investigación analiza el mercado social de consumidores de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), una iniciativa del pueblo indígena Kankuamo orientada a fortalecer la soberanía alimentaria y preservar la identidad cultural mediante la producción de pollo de engorde. El objetivo es identificar hábitos de consumo y diseñar estrategias gerenciales que fortalezcan su sostenibilidad económica y cultural.

A través de encuestas aplicadas en los corregimientos de Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez, se identificaron diferencias territoriales: en Chemesquemena, la prioridad es la accesibilidad; en Guatapurí, el precio; y en Atánquez, la calidad y tradición. El 63,2% de los encuestados tiene más de 28 años, el 55% compra en tiendas locales y el 29,4% adquiere directamente al productor. Además, el 94,4% pagaría más por pollo criado de forma orgánica, lo que refleja una alta valoración por la sostenibilidad.

Las estrategias propuestas incluyen programas de fidelización, promociones, ferias comunitarias y el uso de redes sociales. En Guatapurí, se priorizarán promociones por sensibilidad al precio; en Chemesquemena, la distribución directa al productor; y en Atánquez, campañas que destaquen la tradición. Estas estrategias se adaptan al contexto Kankuamo, fortaleciendo la presencia de UPAK en el mercado y promoviendo el consumo responsable.

Estas acciones contribuirán a la sostenibilidad económica y cultural de la UPAK, alineándose con el objetivo general de la investigación. Se propone un modelo de gestión adaptado culturalmente, basado en el marketing social, que responde a las dinámicas locales y promueve el desarrollo económico indígena.

Palabras clave: consumo responsable, marketing social, sostenibilidad, identidad cultural, economía indígena.

Abstract

This research analyzes the social market of consumers of the Kankuamo Indigenous People's Agroproductive Unit (UPAK), an initiative aimed at strengthening food sovereignty and preserving cultural identity through the production of broiler chickens. The goal is to identify consumption habits and design managerial strategies that enhance economic and cultural sustainability.

Surveys conducted in the corregimientos of Chemesquemena, Guatapurí, and Atánquez revealed territorial differences in consumer habits: accessibility is prioritized in Chemesquemena, price in Guatapurí, and quality and tradition in Atánquez. Additionally, 63.2% of respondents are over 28 years old, 55% buy from local stores, and 29.4% purchase directly from producers. Moreover, 94.4% would pay more for organically raised chicken, indicating high value placed on sustainability.

Proposed strategies include loyalty programs, promotions, community fairs, and social media use. In Guatapurí, price-sensitive promotions will be prioritized; in Chemesquemena, direct distribution to consumers; and in Atánquez, campaigns highlighting tradition. These strategies are adapted to the Kankuamo context, aiming to strengthen UPAK's market presence and promote responsible consumption.

These actions contribute to the economic and cultural sustainability of UPAK, aligning with the overall research objective. The proposed model promotes culturally adapted management, based on social marketing, which responds to local dynamics and fosters indigenous economic development.

Keywords: responsible consumption, social marketing, sustainability, cultural identity, indigenous economy.

1. Introducción

La comunidad indígena Kankuama, asentada en las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta, Colombia, ha demostrado una notable capacidad de adaptación frente a diversos desafíos sociales y económicos. Su resiliencia se manifiesta en iniciativas orientadas a la autosuficiencia y la preservación de su identidad cultural, entre ellas la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK). Esta unidad promueve la seguridad alimentaria y el desarrollo económico sostenible en los corregimientos de Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez, mediante la producción de pollos de engorde, gallinas ponedoras y peces.

Pese a los avances, la UPAK enfrenta retos en términos de gestión, competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Esta investigación busca evaluar el mercado social de sus consumidores, identificar tendencias de consumo y proponer estrategias gerenciales adaptadas al contexto cultural, que potencien su crecimiento económico y social.

El estudio empleará un enfoque metodológico mixto, que incluye encuestas a 140 miembros de la comunidad e investigaciones cualitativas mediante entrevistas, con el fin de comprender las motivaciones de compra y los factores culturales que inciden en las decisiones de consumo. A partir de los fundamentos del marketing social y la teoría de ventajas competitivas sostenibles (Porter M. E.) se busca fortalecer la conexión entre la UPAK y la comunidad, alineando la oferta de productos con las necesidades y valores locales.

También se explorarán oportunidades generadas por factores como la globalización y la creciente demanda de productos orgánicos, lo cual permitirá el diseño de estrategias como el uso de redes sociales y la participación en ferias comunitarias. En conjunto, esta investigación

propone un modelo de gestión que articule análisis de consumo, competitividad y marketing culturalmente adaptado para el desarrollo sostenible de la UPAK.

2. Justificación

En respuesta a los desafíos sociales, económicos y culturales que enfrenta la comunidad indígena Kankuama ha implementado estrategias orientadas a la autosuficiencia y la preservación de su identidad. Una de estas estrategias es la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), la cual desempeña un papel clave en el fortalecimiento de la seguridad alimentaria y el desarrollo económico sostenible, especialmente en los corregimientos de Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez, a través de la producción de pollo de engorde y gallinas ponedoras y peces.

Sin embargo, la UPAK aún enfrenta limitaciones en la optimización de su gestión, la identificación de oportunidades comerciales y la consolidación de un modelo sostenible. En este contexto, esta investigación se justifica por la necesidad de comprender los hábitos de consumo de la comunidad, identificar variables clave del mercado local y diseñar estrategias de marketing social adaptadas culturalmente, que fortalezcan el vínculo entre productores y consumidores.

2.1. La justificación se fundamenta en tres ejes centrales:

Análisis de hábitos de consumo: Se busca identificar factores culturales, socioeconómicos y tradicionales que influyen en la compra de pollo de engorde. Este análisis permitirá orientar la producción y comercialización de manera más eficiente, respetando las prácticas y valores locales.

Identificación de variables clave: Elementos como el precio, la calidad, la accesibilidad, la percepción de lo orgánico y la influencia de la tradición son determinantes para

definir un perfil detallado del consumidor. Esto facilitará decisiones estratégicas más precisas por parte de los productores.

Diseño de estrategias de marketing social adaptado: A partir de los enfoques de marketing social y la Estrategia del Océano Azul (Kim, 2005) se formularán propuestas que no solo mejoren la competitividad, sino que también respeten e impulsen la identidad cultural Kankuama, creando un espacio diferenciado en el mercado.

2.1.1. Importancia del estudio del pollo de engorde

El pollo de engorde es un producto de alta relevancia para la comunidad Kankuama, tanto por su papel esencial en la dieta como por su potencial económico. Su estudio es crucial para mejorar la seguridad alimentaria, optimizar los procesos de producción y distribución, y responder a la creciente demanda de productos sostenibles y orgánicos.

Aplicar un enfoque de marketing culturalmente adaptado permitirá diseñar estrategias comerciales que respeten la cosmovisión indígena, incrementando la conexión con los consumidores locales y fortaleciendo la sostenibilidad del proyecto. Este tipo de marketing no se limita a fines económicos, sino que persigue un beneficio integral para la comunidad.

Los beneficios se extienden a los principales actores de la UPAK:

Productores: Podrán ajustar su oferta a las demandas del mercado, mejorar la distribución y aumentar la rentabilidad mediante estrategias mejor enfocadas.

Comunidad: Se fortalecerá la seguridad alimentaria y la autonomía económica local.

Resguardo Kankuama: Se preservará la identidad cultural a través de estrategias que integren el desarrollo económico con las tradiciones locales.

Se espera lograr indicadores concretos como:

Aumento del 25 % en las ventas directas al consumidor en los próximos seis meses.

Incremento del nivel de percepción positiva del pollo de engorde como producto orgánico y sostenible.

Mejora en la rentabilidad de los productores mediante reducción de pérdidas y mayor eficiencia en la cadena de suministro.

Por todo lo anterior, esta investigación no solo promueve el fortalecimiento económico de la UPAK, sino que también asegura que este desarrollo se alinee con los valores culturales del pueblo Kankuamo, contribuyendo de manera integral a su sostenibilidad a largo plazo.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Evaluar el mercado social de los consumidores de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK) con el fin de identificar tendencias clave y desarrollar estrategias gerenciales efectivas que satisfagan las necesidades de la comunidad y fortalezcan su sostenibilidad.

3.1.1 Objetivos Específicos y su Contribución a la Sostenibilidad de la UPAK

- **Analizar los hábitos de consumo y preferencias del mercado social de los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez.**

Este análisis permitirá comprender las necesidades y expectativas de los consumidores locales, facilitando la toma de decisiones estratégicas para mejorar la oferta de productos. Además, fortalecerá el vínculo entre la UPAK y la comunidad, promoviendo el consumo responsable y la autosuficiencia alimentaria.

- **Determinar las variables clave que afectan la elección de productos agropecuarios, especialmente el pollo de engorde.**

Identificar estos factores permitirá a la UPAK ajustar su producción y comercialización a las preferencias del consumidor, diferenciándose en el mercado. Esto contribuirá a su sostenibilidad al mejorar la competitividad frente a grandes distribuidores y fomentar el consumo de productos locales.

- **Diseñar una estrategia de marketing social adaptada a las características y necesidades del mercado Kankuamo.**

Inspirándonos en iniciativas como las de la comunidad Wayúu, que han integrado productos locales en mercados urbanos con un enfoque en sostenibilidad, la UPAK podrá implementar campañas que resalten la calidad, frescura y beneficios culturales de sus productos. Esto no solo mejorará la comercialización, sino que también impulsará el desarrollo económico de la comunidad.

4. Marco Teórico

En este sentido, se exploran conceptos clave como la Estrategia del Océano Azul, que facilita la diferenciación y la creación de un espacio de mercado sin competencia directa (Kim, 2005). Este concepto resulta aplicable a la al diseñar productos con identidad cultural propia, sostenibilidad en la producción y una narrativa indígena que permite a la unidad crear un espacio comercial único, apartado de la competencia convencional. De esta manera, la UPAK no solo se posiciona en el mercado, sino que también resalta su identidad y los valores de la comunidad.

Además, se analizan las barreras organizacionales y la resistencia al cambio, aspectos fundamentales para garantizar la implementación exitosa de nuevas estrategias (Kotter,

1996). En el contexto de la UPAK, estas barreras se manifiestan en la posible resistencia a introducir tecnologías o modelos comerciales modernos, por lo cual es necesario establecer mecanismos de transición gradual que respeten la cosmovisión Kankuama.

Por su parte, (Porter M. E.) Sostiene que la diferenciación de productos puede generar una ventaja competitiva sostenible. En el caso de la UPAK, el enfoque en productos locales y sostenibles no solo fortalece su posicionamiento, sino que puede construir lealtad del consumidor en mercados que valoran la procedencia y el impacto social de los productos.

Asimismo, se retoman los aportes de Porter (1980), quien enfatiza la importancia de la ventaja competitiva en la estrategia empresarial, y de (Kotler P. &, 2016), quienes desarrollan el concepto de marketing social, orientado al beneficio tanto empresarial como comunitario. Este enfoque resulta clave para la UPAK, ya que permite articular la promoción de sus productos con campañas educativas sobre el valor cultural y ambiental que representan.

Finalmente, se incorpora el concepto de Producto Mínimo Viable (MVP) propuesto por (Ries, 2011), el cual permite focalizar esfuerzos en un segmento clave de consumidores. En el caso de la UPAK, esto se traduce en lanzar productos piloto (como una línea de alimentos con certificación étnica y sostenible) para testear su aceptación en ferias orgánicas o plataformas digitales, optimizando recursos y mejorando progresivamente.

4.1. Globalización y su Impacto en el Consumidor Indígena

La globalización ha traído beneficios e impactos a las comunidades indígenas. En el caso Kankuamo, ha facilitado la visibilidad de sus productos, pero también ha introducido tensiones culturales y la competencia con productos industrializados.

La UPAK enfrenta estos retos mediante estrategias concretas, como la inclusión de tecnologías apropiadas que permiten contar con su propia narrativa digital. Por ejemplo, el

manejo de redes sociales por jóvenes de la comunidad y el uso de empaques con códigos QR que dirigen a videos sobre el proceso productivo o el significado cultural de los productos.

También ha fortalecido el control comunitario de la marca y el relato de sus productos, evitando la folklorización impuesta por agentes externos.

La participación en ferias locales, redes de comercio justo y cooperativas regionales ha permitido enfrentar la competencia con productos industrializados, apostando por un valor ético, cultural y ambiental como elemento diferenciador.

4.1.1 Mercado Social y su Aplicación en la UPAK

El mercado social se concibe como un espacio económico en el que se prioriza el bienestar colectivo, la sostenibilidad, la equidad y la preservación cultural, por encima del lucro individual. Para la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), esta perspectiva resulta clave, ya que articula las prácticas ancestrales con nuevas dinámicas económicas sin sacrificar los valores fundamentales de la comunidad.

La globalización ha transformado los mercados locales al generar redes más amplias de información y comercio. En el contexto Kankuama, esto ha permitido visibilizar productos artesanales y agrícolas que antes tenían un alcance limitado. No obstante, también ha impuesto estándares de producción y consumo que pueden poner en riesgo la autenticidad de estos bienes. Para contrarrestar estos efectos, la UPAK debe adoptar una estrategia de mercado social que combine eficiencia comercial con responsabilidad cultural y ambiental.

Una diferenciación basada en la identidad cultural puede representar una ventaja competitiva crucial. Esto implica que los productos de la UPAK deben comunicar no solo su utilidad o sabor, sino también su historia, su origen comunitario, y su contribución al equilibrio

ambiental. En este sentido, certificaciones de origen, trazabilidad, producción limpia y comercio justo pueden ser herramientas efectivas para reforzar ese valor agregado.

Desde lo operativo, el desarrollo de una estrategia de mercado social para la UPAK debe considerar varios elementos:

Canales de distribución mixtos: Es clave combinar métodos tradicionales de intercambio (como trueques o ferias locales) con herramientas contemporáneas, como plataformas digitales de comercio justo, redes sociales y tiendas virtuales especializadas en productos con identidad cultural.

Colaboraciones intercomunitarias: Establecer vínculos con otras comunidades indígenas, organizaciones sociales, ONGs y cooperativas puede fortalecer las cadenas de distribución, ampliar el aprendizaje colectivo, y facilitar el acceso a financiamiento y tecnología apropiada.

Campañas de marketing social: A diferencia del marketing convencional, el marketing social busca modificar conductas a favor del bien común. Por eso, una campaña efectiva para la UPAK debe enfocarse en educar al consumidor sobre el valor simbólico de los productos, su aporte a la justicia social y al equilibrio ambiental, además de su funcionalidad.

Aplicación de marketing digital inclusivo: La UPAK puede utilizar herramientas como Instagram, WhatsApp Business, tiendas virtuales y códigos QR para conectar con nuevos públicos sin dejar de lado la voz comunitaria. Estas herramientas deben adaptarse al contexto local, por ejemplo, capacitando a jóvenes Kankuamos para que lideren la comunicación digital desde la visión de su pueblo.

Marco legal y políticas públicas: La sostenibilidad del mercado social también depende del respaldo institucional. Por ello, es necesario que la UPAK aproveche programas

gubernamentales y de cooperación internacional que promuevan la propiedad intelectual colectiva, el comercio justo, la soberanía alimentaria y la protección de los saberes tradicionales.

Al integrar estos elementos, la UPAK no solo se inserta en el mercado desde una lógica ética y diferenciadora, sino que también fortalece su autonomía como organización indígena, protegiendo su cultura mientras amplía sus horizontes comerciales de forma sostenible.

4.1.2 Tendencias de Mercado y Estrategias Competitivas para la UPAK

El análisis de las tendencias de consumo es esencial para definir una estrategia competitiva efectiva para la UPAK. En un contexto de globalización, donde los hábitos alimentarios y las preferencias de los consumidores están cambiando, la UPAK debe desarrollar una propuesta de valor basada en productos autóctonos, sostenibles y culturalmente significativos.

De acuerdo con Porter (1980), una ventaja competitiva sostenible puede lograrse mediante la diferenciación. Para la UPAK, la producción de alimentos tradicionales y artesanías que reflejan el patrimonio Kankuamo tiene un alto potencial de posicionamiento en nichos de mercado que valoran la autenticidad, la trazabilidad y la sostenibilidad. Las tendencias globales también apuntan a un aumento en la demanda de productos orgánicos y funcionales, comercio justo y experiencias con valor cultural. Esto abre oportunidades para que la UPAK aproveche estos movimientos sin renunciar a su identidad. Por ejemplo:

Alimentos tradicionales Kankuamos, como bebidas ancestrales, frutas autóctonas y semillas nativas, pueden destacarse en mercados gourmet o saludables.

Prácticas agroecológicas pueden mejorar la imagen de la UPAK ante consumidores conscientes del medio ambiente.

Revalorización de saberes ancestrales puede conectar emocionalmente con públicos interesados en el patrimonio cultural.

4.1.3 Motivadores de las Decisiones de los Consumidores

Comprender los motivadores que influyen en las decisiones de compra de los consumidores es fundamental para el diseño de estrategias de posicionamiento de productos de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK). Esta comprensión permite segmentar el mercado, construir una oferta atractiva y diseñar campañas de marketing más eficaces.

En este sentido, los principales factores que inciden en la decisión de compra de los consumidores en mercados locales, regionales y globales incluyen:

Salud y bienestar: Existe una tendencia creciente hacia el consumo de productos naturales, orgánicos y libres de aditivos. Los alimentos tradicionales producidos por la UPAK, elaborados con prácticas sostenibles y mínimamente procesados, pueden posicionarse como opciones saludables si se comunica adecuadamente su valor nutricional y su origen natural.

Precio y accesibilidad: Aunque muchos consumidores valoran la sostenibilidad y autenticidad, el precio sigue siendo un criterio determinante. La UPAK debe lograr un equilibrio entre valor percibido y costo real, aplicando estrategias de producción eficiente y distribución directa que reduzcan intermediarios.

Origen ético y cultural: Cada vez más, los consumidores consideran aspectos como el comercio justo, la trazabilidad, el impacto social y la conservación cultural. En este punto, los productos de la UPAK pueden destacar por su origen indígena, artesanal y ambientalmente responsable, lo cual refuerza su diferenciación en el mercado.

Historia y emocionalidad: El componente simbólico de un producto influye en su valor percibido. En la UPAK, incluir narrativas culturales sobre los saberes ancestrales, el vínculo

con la tierra y las prácticas tradicionales puede generar una conexión emocional más fuerte con los consumidores, especialmente aquellos interesados en el consumo con propósito.

Para aprovechar estos motivadores, es fundamental implementar estrategias de comunicación y marketing social centradas en:

Resaltar la trazabilidad del producto desde su origen en la comunidad hasta el consumidor final.

Utilizar canales digitales para contar historias auténticas sobre el proceso productivo y las personas involucradas.

Desarrollar campañas educativas que informen al consumidor sobre los beneficios de los productos tradicionales, tanto en términos de salud como de sostenibilidad cultural.

Incorporar sellos de garantía y certificaciones que validen los procesos ecológicos, sociales y culturales detrás del producto (por ejemplo, comercio justo, agricultura orgánica, producción indígena).

Además, para fortalecer la fidelización del consumidor, la UPAK podría implementar un modelo de retroalimentación participativa, en el que los clientes puedan opinar, sugerir mejoras o conocer más sobre el impacto de sus compras, reforzando así el sentido de pertenencia y colaboración.

En conclusión, al identificar y conectar con los verdaderos motivadores de sus públicos, la UPAK puede diseñar una propuesta de valor más convincente, diferenciada y sostenible, que impulse tanto el desarrollo económico de la comunidad como la conservación de su identidad.

4.1.4. Aplicación de los Principios de Estrategia Competitiva de Porter

La teoría de las estrategias competitivas formulada por Michael Porter (1980) plantea que las organizaciones pueden lograr ventajas sostenibles a través de tres estrategias genéricas:

liderazgo en costos, diferenciación y enfoque en nichos de mercado. Estas estrategias son particularmente útiles para la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), ya que permiten construir un posicionamiento sólido tanto en mercados tradicionales como emergentes.

a) Liderazgo en costos

La UPAK puede implementar mejoras en sus procesos productivos para reducir costos sin comprometer la calidad. Esto incluye el uso eficiente de los recursos naturales, la optimización de las cadenas de suministro y la capacitación en técnicas agroecológicas que minimicen los insumos externos. Un liderazgo en costos permitirá ofrecer precios competitivos a consumidores locales, sin depender excesivamente de subsidios o financiamiento externo.

b) Diferenciación

Esta estrategia se basa en ofrecer productos únicos que sean percibidos como valiosos por los consumidores. En el caso de la UPAK, la diferenciación puede lograrse mediante:

La autenticidad cultural de sus productos.

El uso de prácticas sostenibles y tradicionales en la producción.

La incorporación de elementos simbólicos, como el relato del origen y las historias de los productores.

Certificaciones que respalden el compromiso con el medio ambiente y los derechos indígenas.

Esta diferenciación no solo incrementa el valor percibido, sino que también contribuye a la conservación del patrimonio cultural y ecológico de la comunidad.

c) Enfoque en nichos de mercado

UPAK puede dirigir sus esfuerzos hacia nichos específicos de consumidores que valoren los productos con identidad, sostenibilidad y trazabilidad. Algunos ejemplos de estos nichos incluyen:

Consumidores urbanos preocupados por la salud y la alimentación natural.

Compradores con interés en el comercio justo y ético.

Turistas nacionales e internacionales en búsqueda de experiencias culturales auténticas.

La identificación de estos nichos debe ir acompañada de estrategias específicas de comercialización, distribución y comunicación que respondan a sus expectativas y necesidades particulares.

d) Integración con análisis FODA

Para definir cuál de estas estrategias competitivas adoptar o combinar, es clave que la UPAK realice un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Esto permitirá evaluar:

Fortalezas como la identidad cultural, el conocimiento ancestral y el compromiso comunitario.

Oportunidades como la creciente demanda de productos naturales y sostenibles.

Debilidades como la limitada infraestructura logística y tecnológica.

Amenazas como la competencia con productos industrializados o la pérdida de conocimientos tradicionales.

Este análisis debe alimentar la toma de decisiones estratégicas, orientando la misión de la UPAK hacia un modelo sostenible de desarrollo económico y cultural.

e) Ejemplo práctico

Un ejemplo concreto de aplicación sería el diseño de un producto agroindustrial derivado del maíz nativo, cultivado de manera tradicional y presentado con empaques biodegradables que cuenten con símbolos gráficos Kankuamos. Este producto puede posicionarse en ferias de alimentos saludables, mercados orgánicos o incluso en plataformas digitales especializadas, destacando su origen, proceso artesanal y valor cultural.

4.2. Estrategia del Océano Azul

La Estrategia del Océano Azul (Kim & Mauborgne, 2005) propone crear nuevos espacios de mercado sin competencia directa, rompiendo con la lógica tradicional de competir por cuota en mercados saturados. En el caso de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), esta estrategia puede ser clave para posicionarse de manera innovadora en mercados que valoran la autenticidad cultural, la sostenibilidad y la salud.

A diferencia de competir en mercados donde los productos industriales dominan por precio y escala, UPAK puede abrirse a un "océano azul" ofreciendo productos culturales diferenciados, con valor simbólico y sostenible, que respondan a una demanda creciente por lo natural y lo ético. Un ejemplo sería el desarrollo de una línea de alimentos ancestrales con empaques que incluyan códigos QR con historias de origen, recetas tradicionales y procesos comunitarios.

4.2.1 Reconstrucción de las Fronteras del Mercado

Este principio plantea que las organizaciones pueden redefinir su espacio de acción mediante la innovación en productos, clientes y canales. Para la UPAK, esto significa ir más allá de la simple venta de productos agrícolas tradicionales y pensar en combinaciones innovadoras como:

Productos agroalimentarios con valor agregado (como galletas o bebidas elaboradas con insumos nativos).

Experiencias culturales integradas (talleres de siembra tradicional, cocina ancestral, rutas turísticas de la comunidad).

Alianzas con escuelas rurales incluyendo estos productos en programas de alimentación escolar, generando un nuevo segmento.

Estas acciones no solo expanden el mercado, sino que lo reconstruyen en torno a lo que hace única a la comunidad Kankuama.

4.2.2 Expansión de la Estrategia de Marketing Cultural

Marketing Cultural:

La UPAK podría crear una **campana en redes sociales** con historias visuales y videos sobre la **producción artesanal** de sus productos. También podrían trabajar con influenciadores de sostenibilidad y cultura para llegar a un público más amplio.

Ejemplo: "Alianzas con influencers de estilo de vida sostenible en Instagram o YouTube para presentar el proceso de producción tradicional del maíz o hierbas locales".

4.2.3. Perspectiva Global y Tendencias

Más que enfocarse solo en ventas actuales, la UPAK se proyecta a largo plazo, atendiendo a tendencias globales como:

- El consumo responsable.
- La trazabilidad alimentaria.
- El interés por los superalimentos y la medicina natural.

Estas tendencias pueden orientar la diversificación de productos, posicionando a la UPAK como referente en soberanía alimentaria indígena.

4.2.4 Exploración de Nuevos Segmentos de Mercado

Aplicando la lógica del Océano Azul, UPAK puede crear nueva demanda más allá del consumidor típico. Algunos segmentos a explorar son:

- Restaurantes de cocina saludable y gourmet interesados en ingredientes nativos.
- La industria cosmética que busca insumos botánicos y tradicionales.
- Turismo cultural con experiencias centradas en alimentación ancestral.

Esto no solo diversifica los ingresos, sino que fortalece la identidad de la comunidad como generadora de innovación basada en su tradición.

4.2.5 Diversificación de la Oferta de Productos

La diversificación no se limita a los productos físicos. UPAK puede generar valor ofreciendo:

- Servicios de formación en prácticas agrícolas sostenibles.
- Contenidos digitales sobre cultura alimentaria indígena.
- Programas de colaboración con universidades e instituciones para investigación y divulgación.

Esto permite atraer públicos distintos y dar sostenibilidad a largo plazo al proyecto.

4.3 Aplicación de la Secuencia Estratégica Correcta

4.3.1 Desarrollo de Estrategia Clara y Planificada

La correcta aplicación de una secuencia estratégica es esencial para que las ideas innovadoras puedan traducirse en acciones efectivas dentro de la UPAK. Esta estrategia debe partir de un diagnóstico interno de capacidades y recursos, seguido de una planificación estructurada con objetivos claros a corto, mediano y largo plazo.

Por ejemplo, a corto plazo, UPAK puede iniciar con la mejora en el empaque y presentación de sus productos; a mediano plazo, consolidar canales de distribución locales; y a largo plazo, acceder a mercados nacionales o internacionales. Es clave definir indicadores de seguimiento como: incremento en ventas, participación de productores comunitarios, o apertura de nuevos puntos de venta.

4.3.2 Etapas Clave de la Secuencia Estratégica

Según la Estrategia del Océano Azul, las etapas clave de la secuencia estratégica son: utilidad del comprador, fijación de precio, estructura de costos y estrategia de adopción. Estas deben estar alineadas con los valores y fortalezas de la UPAK.

Utilidad del comprador: UPAK debe resaltar los beneficios funcionales, simbólicos y sociales de sus productos, como su carácter saludable, origen natural y vínculo con la identidad Kankuama.

- **Precio:** Debe establecerse un precio justo que refleje tanto el valor diferencial como el acceso del público objetivo.
- **Costos:** Se deben reducir ineficiencias y aprovechar economías de escala sin comprometer la autenticidad.

Adopción: Implica preparar al equipo comunitario para asumir los nuevos procesos con capacitación e incentivos.

4.3.3 Ajuste de Precio y Rentabilidad

El diseño de una política de precios debe equilibrar la accesibilidad al consumidor con la rentabilidad para la comunidad. Esto significa establecer precios que permitan competir con productos industriales sin devaluar el trabajo artesanal ni los atributos culturales.

Un ejemplo aplicable a UPAK es segmentar precios: ofrecer productos premium (con empaque y narrativa especial) para mercados gourmet o turistas, y versiones estándar para venta local. Además, se pueden implementar estrategias como ventas por suscripción o combos culturales que integren productos con materiales educativos sobre la cultura Kankuama, agregando valor sin incrementar excesivamente los costos.

4.4 Superación de Barreras Organizacionales

4.4.1 Gestión del Cambio Organizacional

Una transformación estratégica en la UPAK exige un cambio organizacional guiado por la participación comunitaria. Para que la adopción de nuevas estrategias sea exitosa, los miembros deben comprender, aceptar y apropiarse de las innovaciones propuestas.

Esto se logra mediante espacios participativos como asambleas, talleres de sensibilización y formación continua. Por ejemplo, antes de lanzar un nuevo producto, puede organizarse una jornada de co-creación donde los productores aporten ideas desde sus saberes, lo que refuerza el sentido de pertenencia y compromiso.

4.4.2 Fuentes de Financiamiento y Recursos

Para implementar nuevas estrategias, UPAK debe identificar fuentes de financiamiento que respalden su visión de desarrollo sostenible e intercultural. Algunas alternativas incluyen:

- Programas gubernamentales de apoyo a iniciativas rurales e indígenas, como las líneas de emprendimiento del Ministerio de Agricultura.
- Organizaciones sin fines de lucro enfocadas en comercio justo, sostenibilidad o seguridad alimentaria.

- Crowdfunding (financiamiento colaborativo) para proyectos de alto valor cultural o ambiental, aprovechando plataformas que valoran el emprendimiento étnico.

El acceso a recursos no debe verse solo como capital económico, sino también como redes de apoyo técnico, capacitación o visibilización en medios digitales.

4.4.3 Barreras Organizacionales y Resistencia al Cambio

La Estrategia del Océano Azul reconoce que el cambio interno es tan importante como la innovación externa. UPAK enfrenta desafíos como:

Resistencia al cambio de algunos miembros, motivada por el temor a perder prácticas tradicionales.

- Limitación de recursos económicos, técnicos o humanos.
- Falta de habilidades para implementar herramientas de gestión o marketing.

Para superar estas barreras, se recomienda:

- Educación y formación continua en temas como producción orgánica, marketing digital, o administración participativa.
- Comunicación clara y constante, con espacios de retroalimentación horizontal.
- Reconocimiento e incentivos, como premiar iniciativas exitosas o líderes comunitarios que adopten nuevas prácticas.
- Metodologías participativas, donde los actores decidan colectivamente los rumbos estratégicos.

Por ejemplo, al introducir el uso de redes sociales para promocionar productos, no basta con contratar a un externo: se debe capacitar a jóvenes de la comunidad que entiendan el valor simbólico de lo que comunican.

4.5 Ejecución de la Estrategia

La ejecución efectiva de una estrategia es tan importante como su formulación. Para ello, es esencial que todos los aspectos de la organización estén alineados con la estrategia y que los miembros de la comunidad estén comprometidos con su implementación. Esto implica la creación de planes de acción detallados que definan cómo se llevará a cabo la estrategia, quiénes serán responsables de cada tarea y cómo se medirán y evaluarán los resultados.

Un plan de acción bien estructurado debe incluir una hoja de ruta con objetivos claros y medibles, identificando los recursos necesarios para cada fase de implementación. Es recomendable establecer metas a corto, mediano y largo plazo, asegurando que cada una contribuya al logro de los objetivos estratégicos generales. Asimismo, asignar responsables específicos para cada tarea facilita el seguimiento y la rendición de cuentas dentro de la comunidad.

Además, es crucial que existan sistemas y procesos de apoyo para la implementación, incluyendo mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan monitorear el progreso, así como herramientas de retroalimentación para ajustar la estrategia según sea necesario. El monitoreo constante a través de indicadores de desempeño y la recopilación de datos sobre el impacto de la estrategia ayudarán a identificar áreas de mejora y optimizar la toma de decisiones. Para garantizar la sostenibilidad de la estrategia en el tiempo, se deben establecer mecanismos de revisión periódica, en los que se analicen los logros y desafíos encontrados. Estas evaluaciones pueden incluir reuniones comunitarias, encuestas de satisfacción o análisis de desempeño de las actividades implementadas. Finalmente, la flexibilidad y la capacidad de adaptación a nuevas circunstancias son claves para asegurar el éxito de la estrategia, permitiendo ajustes que optimicen su ejecución sin perder de vista los objetivos iniciales.

4.5.1 Liderazgo y Compromiso

El liderazgo es un componente esencial en la ejecución de la estrategia, ya que permite alinear los esfuerzos de la comunidad con una visión clara y compartida. Los líderes de la comunidad no solo deben comunicar de manera efectiva los objetivos estratégicos, sino que también deben fungir como modelos a seguir, demostrando con acciones concretas su compromiso con la transformación y el crecimiento sostenible de la UPAK.

Un liderazgo sólido implica la capacidad de inspirar confianza, fomentar la participación activa de los miembros de la comunidad y promover una cultura de innovación y mejora continua. Para ello, es fundamental que los líderes reciban capacitación en habilidades gerenciales, resolución de conflictos y gestión de proyectos, lo que permitirá una mejor toma de decisiones y una administración eficiente de los recursos.

Además, el compromiso con la calidad y la excelencia debe permear todas las actividades de la UPAK. La implementación de sistemas de control de calidad, auditorías internas y certificaciones pueden contribuir a garantizar que los productos y servicios cumplan con los más altos estándares del mercado. Asimismo, los líderes deben trabajar en la consolidación de alianzas estratégicas con otras organizaciones que compartan los mismos valores y principios, con el fin de ampliar el impacto de la estrategia.

4.5.2 Perspectiva de Mercado

El análisis del mercado indica una creciente preferencia por productos locales, lo que subraya la importancia cultural y económica del mercado Kankuamo. En este sentido, la aplicación de los principios de la Estrategia del Océano Azul permite a la UPAK consolidar un nicho de mercado único y sin competencia directa, mediante la oferta de productos con alto valor cultural, como artesanías o alimentos autóctonos, lo que representa una oportunidad para

expandir su alcance, mejorar sus ingresos y fortalecer la comunidad. Este enfoque crea un espacio de mercado nuevo donde la UPAK no compite por precio, sino por autenticidad, sostenibilidad y significado cultural.

Para posicionarse de manera efectiva en el mercado, la UPAK debe implementar un análisis de tendencias de consumo, identificando los factores clave que influyen en las decisiones de compra de los consumidores. La sostenibilidad, la autenticidad y la trazabilidad de los productos son atributos cada vez más valorados en el mercado global, por lo que resulta estratégico resaltarlos dentro de la propuesta de valor de la UPAK.

Además, la creación de alianzas con distribuidores, minoristas y plataformas de comercio electrónico permitirá una mayor penetración de mercado, facilitando el acceso de los consumidores a los productos de la comunidad. También es fundamental la participación en ferias y eventos especializados, donde se pueda generar mayor visibilidad y establecer relaciones con potenciales clientes y socios comerciales. La UPAK también debe desarrollar estrategias específicas para responder a los desafíos de la globalización, como diferenciar sus productos de aquellos fabricados de forma industrial, reafirmando su identidad mediante el uso de insumos tradicionales y narrativas culturales que destaquen su origen.

4.5.3 Estrategia Gerencial

El marketing social es una herramienta clave para preservar tradiciones culturales mientras se generan oportunidades económicas sostenibles. Según Kotler y Lee (2009), "el marketing social puede ser una herramienta clave para preservar las tradiciones culturales mientras se generan oportunidades económicas sostenibles, adaptando las estrategias a las necesidades específicas de cada comunidad" (p. 43).

Porter (2011) destaca la importancia de adaptar estrategias a mercados específicos, lo que resulta esencial en contextos indígenas. Para la UPAK, el marketing social puede contribuir a la preservación de sus prácticas culturales y tradiciones, al tiempo que fomenta el desarrollo económico sostenible. Esto requiere una estrategia que considere tanto la identidad cultural como la satisfacción de las necesidades del consumidor moderno.

La implementación de herramientas modernas de marketing digital, como campañas en redes sociales, email marketing y posicionamiento SEO, resulta esencial para amplificar el alcance de la UPAK. Estas acciones deben estar orientadas a destacar los valores culturales y el impacto social del consumo de productos Kankuamos. El uso de storytelling digital, por ejemplo, puede conectar emocionalmente al consumidor con la historia de la comunidad y sus tradiciones.

El desarrollo de productos adaptados a las necesidades del mercado es un factor clave. (Porter M. E.) argumenta que la creación de productos que respondan a demandas específicas puede generar una ventaja competitiva sostenible. En el caso de la UPAK, esto implica la elaboración de productos agropecuarios que sean culturalmente relevantes y cumplan con estándares de calidad y sostenibilidad, como alimentos tradicionales, artesanías o experiencias culturales dirigidas a consumidores interesados en autenticidad y responsabilidad ambiental.

Por otro lado, la comunicación efectiva y la construcción de relaciones a largo plazo son fundamentales. Porter subraya la importancia de alinear la comunicación organizacional con las expectativas del mercado. Para la UPAK, esto implica desarrollar estrategias de comunicación que no solo promuevan sus productos, sino que también sensibilicen a los consumidores sobre la relevancia de apoyar iniciativas indígenas.

4.5.4 Mercado Mínimo Viable (MMV)

El concepto de Mercado Mínimo Viable (MMV), propuesto en la estrategia de desarrollo de productos, sugiere enfocarse en una versión simplificada del producto o servicio, suficiente para satisfacer las necesidades de un grupo reducido de consumidores. Esta estrategia permite optimizar esfuerzos y garantizar el éxito de las iniciativas comerciales, al concentrar los recursos en una versión de producto que pueda ser validada por los usuarios finales antes de realizar inversiones mayores.

Aplicar este enfoque a la UPAK permite establecer una base sólida para el crecimiento comercial, minimizando riesgos y maximizando el impacto de las acciones de marketing y producción. Además, centrarse en un producto específico facilita la recopilación de información relevante para la mejora continua de la oferta, permitiendo realizar ajustes estratégicos basados en la retroalimentación directa de los consumidores.

4.5.4.1 Identificación del Mercado Mínimo Viable (MMV)

Para definir el MMV de la UPAK, es esencial considerar varios factores que permitan segmentar el mercado de manera efectiva y garantizar una alineación entre la oferta y la demanda. Entre los aspectos clave a evaluar se encuentran:

- **Análisis Demográfico y Cultural:** Identificación de consumidores potenciales según edad, género, nivel socioeconómico y prácticas culturales. En este sentido, es fundamental reconocer las preferencias y hábitos de consumo de los clientes potenciales, asegurando que los productos agropecuarios de la UPAK respondan a sus expectativas y necesidades.

- **Preferencias y Necesidades Específicas:** Determinación de los atributos más valorados en los productos agropecuarios, como calidad, origen orgánico, sostenibilidad, autenticidad cultural y beneficios para la salud. Este análisis ayuda a definir qué características del producto deben potenciarse para captar el interés del mercado objetivo.

- **Segmentación del Mercado:** División del mercado en grupos con características y necesidades comunes. Esta segmentación puede realizarse con base en criterios geográficos (mercados locales, nacionales e internacionales), psicográficos (estilos de vida y valores) y conductuales (frecuencia de compra, lealtad a la marca y hábitos de consumo).

4.5.4.2 Construcción de una Propuesta de Valor Alineada con el MMV

Una vez identificado el MMV, se debe desarrollar una propuesta de valor atractiva, asegurando que los productos de la UPAK se diferencien en aspectos clave como autenticidad, calidad y prácticas sostenibles. Esta propuesta debe comunicar de manera efectiva los beneficios del producto y su impacto positivo en la comunidad Kankuama y en el medio ambiente.

4.5.4.2.1 Desarrollo de la Propuesta de Valor

- **Diferenciación:** Resaltar la autenticidad cultural de los productos, su elaboración tradicional y el impacto ambiental positivo de sus procesos de producción. Esto incluye el uso de técnicas agroecológicas, la preservación de semillas nativas y la producción artesanal, factores que pueden posicionar a los productos de la UPAK en un segmento premium del mercado.

- **Beneficios Claros:** Comunicar de manera efectiva las ventajas del producto, como su producción orgánica, ausencia de químicos, beneficios nutricionales y su contribución al desarrollo sostenible de la comunidad.

- **Validación de la Propuesta:** Realizar pruebas piloto con consumidores del MMV y ajustes basados en su retroalimentación. Es importante evaluar la percepción del cliente sobre los productos y la experiencia de compra, permitiendo realizar mejoras antes de la expansión comercial.

4.5.4.3 Creación de Estrategias de Marketing Personalizadas

Una vez definida la propuesta de valor, es crucial desarrollar estrategias de marketing dirigidas específicamente al MMV. Estas estrategias deben enfocarse en comunicar los atributos diferenciadores del producto y en generar una conexión emocional con el consumidor.

4.5.4.3.1. Estrategias de Marketing Personalizadas

- **Marketing de Contenidos:** Creación de material relevante para el MMV, incluyendo historias sobre la comunidad Kankuama, sus tradiciones agrícolas y el impacto positivo del consumo de sus productos. Se pueden utilizar blogs, videos documentales y publicaciones en redes sociales para generar conciencia y atraer clientes comprometidos con la sostenibilidad y la cultura.

- **Segmentación de Canales:** Uso de redes sociales, plataformas de comercio electrónico y eventos comunitarios adecuados para la audiencia objetivo. Es esencial elegir los canales de distribución y comunicación más efectivos según el perfil del consumidor, asegurando un alcance óptimo y una comunicación personalizada.

- **Experiencias Personalizadas:** Ofrecimiento de visitas a la UPAK, degustaciones de productos y talleres sobre producción agroecológica. Estas actividades permiten que los consumidores se involucren directamente con la comunidad y desarrollen una conexión emocional con la marca, aumentando su lealtad y compromiso.

4.5.4.4 Implementación y Evaluación Continua

Para garantizar el éxito de la estrategia, se deben establecer mecanismos de implementación y evaluación que permitan medir el impacto y la efectividad de las acciones desarrolladas. Es esencial llevar un seguimiento continuo, ajustando la propuesta de valor y las

estrategias de marketing según la respuesta del MMV, con el objetivo de optimizar los recursos y asegurar que la UPAK logre los resultados deseados tanto a nivel local como en mercados potenciales más amplios.

4.5.4.4.1 Implementación

- **Capacitación:** Formación del equipo para ejecutar estrategias de marketing, gestionar relaciones con clientes y optimizar la producción agropecuaria. Es esencial que los miembros de la comunidad cuenten con conocimientos en marketing digital, atención al cliente y gestión de ventas para potenciar el crecimiento del negocio.

- **Uso de Herramientas Analíticas:** Implementación de métricas y herramientas de análisis de mercado para evaluar la efectividad de las estrategias de marketing y la satisfacción del cliente. Esto incluye encuestas de opinión, análisis de tendencias de ventas y monitoreo de redes sociales.

4.5.4.4.2 Evaluación Continua

- **Retroalimentación del Mercado:** Análisis de la respuesta del MMV a los productos y estrategias implementadas, utilizando encuestas, entrevistas y grupos focales. La retroalimentación de los clientes es clave para identificar áreas de mejora y optimizar la propuesta de valor.

- **Adaptación de la Estrategia:** Realización de ajustes estratégicos basados en tendencias del mercado, cambios en las preferencias del consumidor y oportunidades de crecimiento. La flexibilidad y capacidad de adaptación son esenciales para mantener la competitividad y asegurar el éxito a largo plazo.

- La aplicación del concepto de MMV en la UPAK permite enfocar esfuerzos en los consumidores clave, optimizar recursos y fortalecer su posición en el mercado, asegurando un crecimiento sostenible y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Asimismo, se enfatizó la relevancia del liderazgo y el compromiso en la ejecución de las estrategias. Los líderes de la comunidad juegan un papel esencial en la comunicación de la visión y los objetivos estratégicos, así como en la promoción de una cultura organizacional basada en la calidad y la mejora continua. Un liderazgo fuerte y comprometido permite que los cambios sean implementados de manera efectiva y que los miembros de la UPAK se mantengan motivados y alineados con los objetivos organizacionales.

Desde una perspectiva de mercado, el análisis reflejó una creciente preferencia por productos locales, sostenibles y culturalmente auténticos. En este contexto, la aplicación de la Estrategia del Océano Azul se presenta como una oportunidad para que la UPAK se posicione en un nicho de mercado único, libre de competencia directa, ofreciendo productos agropecuarios que no solo cumplen con estándares de calidad, sino que también reflejan el patrimonio cultural Kankuamo. Esto permite a la UPAK diferenciarse y generar valor tanto para la comunidad como para los consumidores que buscan productos con propósito y responsabilidad ambiental.

En términos de estrategia gerencial y marketing social, se resaltó la necesidad de utilizar herramientas de comunicación y posicionamiento que conecten con los valores del consumidor moderno. El marketing social se convierte en una herramienta clave para visibilizar el impacto positivo del consumo de productos de la UPAK, generando conciencia sobre la importancia de apoyar iniciativas de comunidades indígenas. La integración de estrategias de contenido,

segmentación de mercado y experiencias personalizadas permite fortalecer la relación con los clientes y asegurar la fidelización a largo plazo.

Por último, el concepto de Mercado Mínimo Viable (MMV) proporciona un enfoque estratégico para optimizar los esfuerzos comerciales de la UPAK. Al centrarse en un grupo específico de consumidores con alta afinidad por los valores y atributos de los productos, se maximiza la efectividad de las estrategias de marketing y se minimizan los riesgos en la expansión del negocio. La identificación del MMV, el desarrollo de una propuesta de valor alineada con las expectativas de ese grupo, y la implementación de estrategias personalizadas garantizan una base sólida para el crecimiento y la escalabilidad de la iniciativa.

5. Metodología

El presente estudio se enfoca en analizar el mercado social de los consumidores de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), con el propósito de identificar tendencias clave y desarrollar estrategias gerenciales efectivas. Para lograrlo, se diseñó una metodología basada en un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas. Este enfoque es particularmente útil para estudios en comunidades indígenas, ya que permite obtener tanto datos objetivos sobre el comportamiento de consumo como una comprensión profunda de las motivaciones culturales, sociales y simbólicas que guían las decisiones de compra. Por ejemplo, las encuestas permiten recolectar información estadística general, mientras que las entrevistas exploran motivaciones profundas no captadas por métodos estructurados.

Se aplicaron encuestas, entrevistas y observaciones en los corregimientos de Atánquez, Chemesquemena y Guatapurí, garantizando la representatividad de los datos. Además, se realizó un análisis detallado de los factores que influyen en la comercialización del pollo de

engorde, permitiendo diseñar estrategias de marketing adaptadas a las dinámicas culturales y socioeconómicas de la población.

5.1. Diseño del Proyecto

El diseño metodológico integra técnicas cuantitativas y cualitativas para analizar las dinámicas de consumo y las preferencias de compra de la comunidad indígena Kankuama. Se fundamenta en principios del marketing social y en estrategias competitivas como las de Michael E. Porter.

Para garantizar representatividad, se utilizó un muestreo estratificado por corregimiento (Atánquez, Chemesquemena y Guatapurí). Dentro de cada corregimiento, se seleccionaron aleatoriamente los participantes, cuidando que reflejaran diversidad en edad, género y ocupación. La muestra total fue de 140 personas, calculada sobre la población total con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%.

La parte cuantitativa consistió en la aplicación de una encuesta estructurada. Para la parte cualitativa, se llevaron a cabo 15 entrevistas en profundidad con líderes tradicionales, comerciantes y consumidores. Esta combinación permitió captar tanto las tendencias generales como las perspectivas culturales y sociales de la comunidad.

5.2. Métodos y Técnicas de Recolección de Datos

5.2.1. Técnicas de Recolección de Datos

Encuesta estructurada: Recolectó información sobre actitudes, percepciones, necesidades y expectativas, identificando patrones y tendencias de consumo.

Entrevistas en profundidad: Exploraron las dinámicas culturales que influyen en las decisiones de compra.

5.2.2. Herramientas Utilizadas

Formularios digitales y en papel: Se emplearon Google Forms y encuestas impresas, según la accesibilidad tecnológica de los participantes.

Entrevistas y observación participativa: Las entrevistas fueron grabadas, transcritas y organizadas en categorías temáticas. La observación permitió comprender mejor las prácticas cotidianas y contextos sociales del consumo.

5.2.3. Validación de Instrumentos

No se aplicaron pruebas piloto ni validación formal por juicio de expertos. Sin embargo, los instrumentos fueron revisados internamente por el equipo de investigación para verificar claridad, pertinencia y adecuación cultural al contexto Kankuamo.

5.3. Análisis de Datos

5.3.1. Análisis Cuantitativo

Los datos fueron analizados utilizando herramientas como *Google Forms* y *Excel*, aplicando estadística descriptiva (tablas de frecuencia, gráficos y porcentajes). Se evaluaron patrones de consumo, preferencias de producto y correlaciones básicas entre variables sociodemográficas y decisiones de compra.

5.3.2. Análisis Cualitativo

Las entrevistas fueron organizadas manualmente por categorías temáticas como autenticidad, sostenibilidad y vínculo cultural. Este análisis permitió interpretar las motivaciones profundas de los consumidores sin recurrir a software especializado.

5.3.3. Triangulación de Datos

Se integraron los resultados de encuestas, entrevistas y observación mediante triangulación metodológica. Esta integración permitió validar hallazgos y generar conclusiones robustas. Por ejemplo, los datos cuantitativos identificaron preferencias generales, mientras que las entrevistas explicaron las razones detrás de esas preferencias.

5.3.4. Herramientas Analíticas

El análisis cuantitativo se realizó con *Google Forms* y *Excel*. El análisis cualitativo se llevó a cabo sin software especializado, organizando la información por categorías temáticas en cuadros y notas de campo. No se aplicaron técnicas estadísticas avanzadas como el coeficiente Alfa de Cronbach, ya que no se utilizó ningún instrumento que requiriera validación de consistencia interna.

5.3.5. Conexión entre los Métodos y los Objetivos del Estudio

Cada una de las herramientas y enfoques empleados responde de manera directa a los objetivos específicos del estudio. Por ejemplo, las encuestas estructuradas permitieron recolectar datos cuantificables sobre los patrones de consumo, mientras que las entrevistas aportaron una comprensión cualitativa del contexto cultural y social que incide en las decisiones de compra. Esta relación metodológica se diseñó cuidadosamente para alinear las técnicas de recolección con los propósitos del estudio, asegurando resultados útiles y aplicables para el diseño de estrategias en la UPAK.

5.3.6. Justificación del Uso de Herramientas Básicas

No se recurrió a software estadístico especializado como SPSS o ATLAS.ti debido a la naturaleza exploratoria del estudio y a que el volumen de información recolectada permitió un tratamiento eficiente con herramientas ofimáticas como *Excel* y *Google Forms*. Estas

herramientas fueron personalizadas con lenguaje claro y accesible, teniendo en cuenta el nivel educativo y cultural de los encuestados. Esta elección fue suficiente para responder a los objetivos del proyecto y garantizar la organización y análisis de los datos de manera sistemática, considerando los recursos disponibles.

5.3.7. Aplicación de Referencias Teóricas

Las teorías metodológicas fueron aplicadas con base en las necesidades específicas de la comunidad. Por ejemplo, como lo afirma Creswell (2018), la triangulación metodológica fortalece la validez de los resultados, algo que se implementó en este estudio al combinar entrevistas, encuestas y observación directa. Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista (2022) resaltan la importancia del enfoque mixto para captar tanto datos objetivos como percepciones profundas, lo cual fue crucial para comprender las prácticas de consumo dentro del contexto cultural Kankuamo.

5.4. Cronograma de Actividades

El proyecto se llevó a cabo durante el año 2024, estructurado en distintas fases para garantizar una ejecución eficiente. Sin embargo, se estableció un margen de flexibilidad para gestionar posibles imprevistos, aplicando estrategias como la redistribución de tareas y la priorización de actividades clave sin afectar los objetivos del estudio.

El desarrollo del proyecto se planificó a lo largo del año 2024, estructurando cada fase en función de los objetivos de investigación. Sin embargo, se contempló un margen de flexibilidad para afrontar imprevistos, permitiendo la redistribución de tareas y la priorización de actividades críticas sin afectar la calidad del estudio.

5.4.1. Fases del Proyecto

- **Enero 2024 – Diseño del Proyecto**

Definición de los objetivos generales y específicos del estudio.
Revisión bibliográfica preliminar y selección del enfoque metodológico.
Diseño de los instrumentos de recolección de datos (encuestas y entrevistas).
Discusión con asesores y ajustes preliminares.

- **Febrero - Abril 2024 – Recolección de Datos (Encuestas)**

Aplicación de encuestas estructuradas a miembros de la comunidad Kankuama.
Adaptación del formato digital o físico según la disponibilidad tecnológica del encuestado.
Seguimiento del proceso para resolver dudas y garantizar comprensión.
Ajustes metodológicos ante dificultades logísticas.

- **Marzo - Mayo 2024 – Recolección de Datos (Entrevistas y Observación)**

Realización de entrevistas semiestructuradas a actores clave (líderes, productores, consumidores).
Registro manual de respuestas y organización por categorías temáticas.
Observaciones participativas en criaderos y puntos de comercialización.
Identificación de variables culturales en el entorno del consumo.

- **Junio - Julio 2024 – Análisis de Datos**

- Procesamiento y organización de los datos cuantitativos mediante Excel y Google Forms.
- Construcción de gráficas, tablas de frecuencias y análisis porcentuales.
- Clasificación temática de las entrevistas en torno a ejes como sostenibilidad, tradición y percepción de calidad.
- Triangulación metodológica para validar resultados cruzando ambas fuentes.

Agosto - Diciembre 2024 – Redacción y Presentación del Informe Final

Síntesis de hallazgos clave y elaboración del documento final.
Revisión del informe por pares académicos y ajustes según sugerencias.
Elaboración de materiales de presentación y socialización ante la comunidad y posibles entidades interesadas.

5.5. Consideraciones Éticas

Para proteger la privacidad de los participantes, los datos recolectados fueron anonimizados, almacenados de forma segura y utilizados exclusivamente con fines académicos. Cada participante firmó un consentimiento informado, previamente explicado en lenguaje claro y adaptado a su contexto cultural.

El proceso fue acompañado por líderes tradicionales, quienes validaron los instrumentos de recolección y participaron en la sensibilización de la comunidad. Se respetaron los tiempos comunitarios, las festividades locales y las dinámicas propias de cada corregimiento. En casos en los que existieron diferencias lingüísticas o simbólicas, se contó con mediadores culturales designados por la comunidad.

Esta aproximación garantizó no solo el cumplimiento ético, sino también un proceso investigativo respetuoso, inclusivo y legítimo desde la cosmovisión Kankuama.

5.6. Recursos y Logística

Para la ejecución del proyecto, fue necesaria una inversión financiera destinada a cubrir aspectos clave relacionados con su desarrollo. Esta inversión contempló la adquisición de materiales, el pago de honorarios al equipo de investigación y los gastos logísticos vinculados a los desplazamientos. A continuación, se detalla el desglose de los costos:

1. Materiales e insumos – \$3.500.000 COP

- Papelería e impresión de documentos: \$500.000 COP
- Material didáctico, insumos para actividades comunitarias y colaboración con la comunidad: \$800.000 COP
- Equipos tecnológicos (baterías externas): \$300.000 COP

2. Honorarios del equipo de investigación – \$4.000.000 COP

- Coordinador del proyecto (1 persona, durante 3 meses): \$3.000.000 COP
- Apoyo en sistematización y análisis de datos (1 persona, durante 2 meses): \$1.000.000 COP

3. Gastos de desplazamiento y logística – \$4.500.000 COP

- Transporte terrestre (ida y vuelta a la comunidad en 4 viajes): \$1.200.000 COP
- Hospedaje en la comunidad (durante 3 meses): \$2.000.000 COP
- Alimentación del equipo de trabajo: \$1.000.000 COP
- Otros gastos imprevistos: \$300.000 COP

Total estimado del proyecto: \$12.000.000 COP

Para garantizar una recolección de datos efectiva y fomentar la participación activa de la comunidad, se estableció una relación de confianza y colaboración con los líderes y miembros del Resguardo Indígena Kankuamo. Esta articulación fue fundamental para optimizar la logística del proyecto y asegurar la pertinencia y el respeto del estudio dentro del contexto sociocultural de la comunidad.

5.7. Localización

El resguardo indígena Kankuamo está distribuido en varios corregimientos rurales del municipio de Valledupar, en el departamento del Cesar, Colombia. Estos territorios se encuentran en las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta, una región conocida por su

diversidad cultural y su importancia espiritual para los pueblos indígenas. La comunidad Kankuama ha logrado preservar sus costumbres y tradiciones ancestrales a lo largo del tiempo, manteniendo una presencia significativa y activa especialmente en ciertos corregimientos de Valledupar, donde su identidad cultural sigue siendo un pilar fundamental del tejido social.

5.7.1. Corregimientos en Estudio para la Investigación de Mercado

Para el desarrollo de esta investigación se seleccionaron tres corregimientos del municipio de Valledupar, donde la presencia de la comunidad Kankuama es especialmente significativa. Cada uno de estos territorios representa una expresión particular de la vida cultural, social y económica del pueblo Kankuamo:

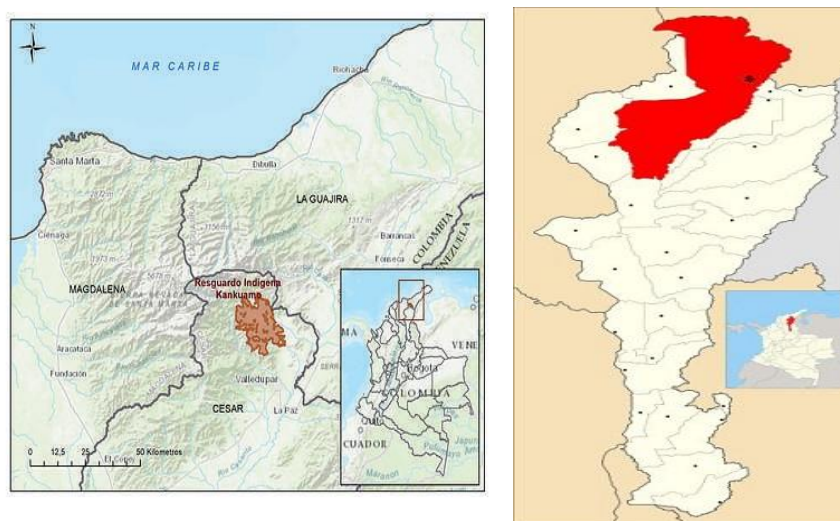
Atánquez: Considerado el principal asentamiento de la comunidad Kankuama, es reconocido como su centro espiritual y cultural. Coordenadas: 10.5545° N, 73.2958° W.

Chemesquemena: Aunque es el corregimiento más pequeño del estudio, posee una presencia activa de población Kankuama y refleja un modo de vida profundamente arraigado en las tradiciones. Coordenadas: 10.5857° N, 73.3198° W.

Guatapurí: Si bien es ampliamente conocido por el río que lleva su nombre, también cuenta con una población notable de miembros de la comunidad Kankuama que conservan sus prácticas culturales. Coordenadas: 10.4964° N, 73.2625° W.

Estas ubicaciones pueden visualizarse fácilmente a través de herramientas como *Google Maps*, lo que permite comprender mejor la distribución geográfica y territorial del resguardo Kankuamo, así como la manera en que sus habitantes han adaptado su vida cotidiana a las particularidades del entorno natural.

Imagen 1. Ubicación del resguardo indígena Kankuamo

**Ilustración 1**

Fuente: Mi Municipio, 2009

6. Desarrollo del Proyecto

6.1. Descripción Detallada de las Actividades Realizadas

La aplicación de encuestas a la comunidad kankuama tuvo un impacto directo en la identificación de los segmentos de consumidores (tradicional, transición y moderno). Esto permitió cumplir con el objetivo específico 1, ya que facilitó la comprensión de los hábitos de consumo en función de variables como edad, ubicación y preferencias de valor.

Las entrevistas semiestructuradas a líderes comunitarios y representantes de la upak contribuyeron al objetivo específico 2, al evidenciar barreras en la comercialización como la falta de infraestructura logística, escasa capacidad de almacenamiento y débil acceso a mercados digitales, esto permitió proponer ajustes en las estrategias originales.

Las visitas de observación a puntos de venta comunitarios fueron cruciales para el objetivo específico 3, ya que identificaron los factores de decisión de compra in situ, como la presentación del producto y la interacción personal en el momento de compra.

• Enero - Febrero 2024 – Planeación y Diseño de la Investigación

- Se definió el problema central, así como los objetivos generales y específicos del estudio.
- Se realizó una revisión bibliográfica sobre mercado mínimo viable y marketing social en comunidades indígenas.
- Se diseñaron instrumentos de recolección (encuestas y entrevistas), adaptados lingüística y culturalmente, con apoyo de asesores y líderes comunitarios.
- - Las encuestas fueron creadas en Google Forms y también adaptadas para formato físico, priorizando accesibilidad y comprensión cultural.

• **Marzo - Mayo 2024 – Recolección de Datos**

- Aplicación de encuestas estructuradas a una muestra representativa de 140 participantes, distribuidos proporcionalmente entre los corregimientos de Atánquez, Chemesquemena y Guatapurí.
- Recolección en formatos digitales (Google Forms) y físicos, según las posibilidades de acceso tecnológico.
- Realización de entrevistas en profundidad con líderes comunitarios, productores y consumidores habituales.

Observación participativa en entornos cotidianos como criaderos, puntos de venta y eventos comunitarios para contextualizar los datos dentro de la dinámica social del territorio.

• **Junio 2024 – Análisis e Interpretación de Datos**

Los datos cuantitativos se procesaron en Google Sheets; los cualitativos fueron categorizados temáticamente (tradicción, sostenibilidad, calidad).

Se utilizó triangulación metodológica, como sugiere Creswell (2018), para aumentar la validez: encuestas, entrevistas y observaciones fueron integradas.

- **Julio 2024 – Desarrollo de Estrategias**

- Formulación de estrategias de marketing social basadas en los resultados del estudio y orientadas a fortalecer la producción y consumo local.
- Socialización de los hallazgos preliminares con representantes de la comunidad para recibir retroalimentación.
- Ajuste final de estrategias con base en la retroalimentación recibida.

- **Agosto - Diciembre 2024 – Redacción y Presentación del Informe Final**

- Redacción del documento final, estructurado académicamente con introducción, objetivos, metodología, análisis, resultados, conclusiones y recomendaciones.
- Revisión del documento por parte de asesores institucionales.
- Presentación de los resultados ante la comunidad Kankuama y entidades relacionadas, promoviendo la apropiación del conocimiento generado.

6.2. Relación entre las Actividades y los Objetivos Específicos

6.2.1. Aplicación de Encuestas a la Comunidad

Vinculado al Objetivo Específico 1: Analizar los hábitos de consumo y preferencias del mercado social.

Se realizaron encuestas adaptadas culturalmente a la comunidad Kankuama, con preguntas sobre la preferencia por productos locales frente a importados, específicamente el pollo de engorde. El diseño de las encuestas consideró variables como la edad, el género y la

situación económica de los participantes. Se utilizaron herramientas accesibles y se ofreció asistencia de mediadores locales para asegurar una comprensión clara. Esto permitió obtener datos más ricos sobre los hábitos de consumo, relacionadas con la seguridad alimentaria y la economía local.

6.2.2. Realización de Entrevistas en Profundidad

Vinculado al Objetivo Específico 2: Determinar las variables clave en la elección de productos.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas con consumidores y productores, enfocándose en variables como el precio, la calidad y el origen del producto. Se garantizó que las entrevistas fueran culturalmente sensibles, con el apoyo de mediadores para facilitar la comunicación. Esta metodología permitió identificar factores determinantes en la elección de pollo de engorde y cómo influyen las costumbres locales en las decisiones de compra.

6.2.3. Análisis de Datos Cualitativos y Cuantitativos

Vinculado a los Objetivos Específicos 1 y 2: El análisis combinó datos cualitativos (entrevistas y observación) y cuantitativos (encuestas), utilizando herramientas estadísticas básicas para identificar patrones de consumo. Se aplicó triangulación para garantizar la validez de los resultados, cruzando los datos obtenidos a través de distintos métodos y fuentes.

6.2.4. Desarrollo de Estrategias de Marketing Social

Vinculado al Objetivo Específico 3: Diseñar una estrategia de marketing social.

Las estrategias de marketing social se diseñaron con base en los resultados del análisis de datos, destacando los beneficios del pollo de engorde local. Se utilizaron canales comunitarios y se adaptaron las campañas a las tradiciones y valores locales para promover el

consumo de productos Kankuamo, aumentando la percepción positiva sobre los beneficios de consumir local.

6.2.5. Implementación de Programas de Fidelización

Vinculado al Objetivo Específico 3.

El programa de fidelización incluyó beneficios como descuentos y promociones, adaptados culturalmente para la comunidad. Se priorizó la creación de una relación cercana con los consumidores, destacando los beneficios de apoyar a los productores locales.

6.2.6. Expansión de Canales de Comercialización

Vinculado al Objetivo Específico 3.

Se amplió la distribución de productos tanto en puntos de venta físicos como en plataformas digitales adaptadas a la comunidad. Se trabajó con comerciantes locales para facilitar el acceso a los productos de la UPAK, mejorando la visibilidad y accesibilidad.

6.2.7. Evaluación de Resultados mediante Métricas de Impacto

Vinculado a los Objetivos Específicos 1, 2 y 3.

Se evaluaron indicadores clave como la tasa de participación en encuestas, el impacto de las campañas de marketing y la frecuencia de compra. Se utilizó un enfoque mixto de métricas cuantitativas y cualitativas, y se realizó un seguimiento continuo para ajustar las estrategias según los resultados.

6.3. Criterios de Evaluación del Cumplimiento de los Objetivos

6.3.1. Evaluación del Análisis de Hábitos de Consumo

- **Criterio:** Lograr una tasa de respuesta igual o superior al 85% en las encuestas.

- **Indicadores:**

Cantidad total de encuestas completadas.

Diversidad de perfiles de los encuestados (edad, género, corregimiento, nivel socioeconómico, etc.).

Identificación de patrones de consumo, como la preferencia por productos locales frente a importados, y el consumo habitual de pollo de engorde.

Relación entre hábitos de consumo y factores socioeconómicos de los participantes.

6.3.2. Evaluación de Variables Clave en la Elección de Productos

- **Criterio:** Identificación de al menos tres factores determinantes en la decisión de compra.

- **Indicadores:** Análisis temático de las entrevistas para identificar factores clave en la elección de productos (precio, calidad, origen del producto, sabor, etc.).

Validación cruzada de los resultados obtenidos a través de entrevistas y encuestas.

Relación entre las variables identificadas y las preferencias de compra de pollo de engorde en cada grupo.

Evaluación de cómo las variables afectan las decisiones de compra, por ejemplo, en términos de lealtad al producto o sensibilidad al precio.

6.3.3. Evaluación del Diseño de Estrategias de Marketing Social

- **Criterio:** Alcanzar al menos un 30% de la población objetivo mediante campañas comunitarias.

- **Indicadores:**

Número total de personas alcanzadas en eventos comunitarios, campañas en medios locales (radio, folletos, redes sociales, etc.).

Medición del crecimiento del reconocimiento de la UPAK en la comunidad, utilizando encuestas de conocimiento de la marca antes y después de las campañas.

Participación activa de la población en actividades promocionales (eventos, distribución de material informativo, interacción en redes sociales).

Evaluación de la visibilidad de la marca UPAK en los puntos de venta, verificando la presencia de material promocional y el reconocimiento de la marca por los consumidores.

6.3.4. Evaluación de Fidelización y Expansión Comercial

- **Criterio:** Incremento del 25% en la frecuencia de compra por parte de consumidores fidelizados.

- **Indicadores:**

Registros de clientes recurrentes en el sistema de ventas de la UPAK.

Aumento en las ventas de productos UPAK en periodos específicos (mensuales, trimestrales).

Expansión de puntos de distribución (nuevas tiendas o distribuidores, aumento de la cobertura geográfica).

Participación de clientes en programas de fidelización, como descuentos, recompensas o promociones exclusivas.

6.3.5. Evaluación del Impacto Global en la Comunidad

- **Criterio:** Incremento del 40% en la percepción positiva sobre la UPAK y sus productos.

- **Indicadores:**

Resultados de encuestas de percepción realizadas antes y después del proyecto, con preguntas específicas sobre la UPAK, sus productos y su impacto en la comunidad.

Testimonios de actores clave locales, como líderes comunitarios, productores y consumidores, que validen el cambio en la percepción.

Comparación de indicadores clave antes y después del proyecto, como ventas de productos UPAK, participación en programas de fidelización y nivel de satisfacción con los productos.

6.4. Retos Enfrentados y Estrategias para Superarlos

Durante el desarrollo del proyecto, se identificaron varios retos significativos que fueron abordados mediante estrategias adaptadas a las características del territorio y la comunidad. Estos desafíos incluyeron:

6.4.1 Dificultades logísticas:

Las dificultades logísticas, como el acceso limitado a algunas zonas debido a la infraestructura vial deficiente y las condiciones climáticas variables, fueron superadas mediante una combinación de herramientas digitales y físicas. En particular, la **aplicación de encuestas** y la expansión de canales de comercialización se vieron impactadas por estas limitaciones. Para superar estas barreras, se establecieron alianzas con líderes comunitarios para facilitar el acceso y se reorganizaron las visitas a los corregimientos en función de las condiciones meteorológicas. Además, se utilizó tecnología para coordinar y hacer un seguimiento adecuado de las rutas, lo que permitió garantizar la continuidad del proceso de recolección de datos y las actividades de campo.

6.4.1.1. Barreras culturales y de comunicación:

Las entrevistas en profundidad y el desarrollo de estrategias de marketing social se vieron afectadas por las diferencias culturales y las posibles barreras lingüísticas. Para superarlas, se contó con la participación activa de mediadores y líderes indígenas, quienes facilitaron la comunicación entre los investigadores y la comunidad. Estos mediadores no solo ayudaron a superar la barrera del idioma, sino que también aseguraron que el enfoque del estudio fuera culturalmente respetuoso y adecuado. Se realizó una capacitación para los investigadores sobre sensibilidad cultural, lo que contribuyó a evitar malentendidos y a fortalecer la relación con la comunidad.

6.4.1.2. Participación limitada en las primeras etapas:

La participación inicial fue baja en las fases tempranas del proyecto. Para superar esta limitación, se implementaron estrategias de fidelización e incentivos a través de actividades de sensibilización que destacaron los beneficios directos del estudio, como el fortalecimiento de la economía local y la mejora de la seguridad alimentaria. Además, se organizaron reuniones comunitarias y se distribuyó material informativo sobre los objetivos del proyecto, lo que incrementó la disposición de los miembros de la comunidad a participar activamente en todas las etapas del proyecto.

Actividad	Retos Enfrentados	Estrategias para Superarlos
Aplicación de encuestas a la comunidad	Baja disponibilidad de los participantes y dificultades de acceso en zonas rurales.	Alianzas con líderes comunitarios, aplicación mixta (digital y físico), y sensibilización previa.

Realización de entrevistas en profundidad	Falta de confianza inicial y barreras culturales.	Enfoque culturalmente respetuoso, participación de representantes locales y entorno de confianza.
Análisis de datos cualitativos y cuantitativos	Volumen elevado de información y complejidad en su sistematización.	Organización mediante Google Forms y categorización manual de entrevistas.
Desarrollo de estrategias de marketing social	Poca experiencia en estrategias digitales dentro de la comunidad.	Capacitación básica en herramientas digitales y uso de recursos visuales culturalmente adecuados.
Implementación de programas de fidelización	Participación inicial limitada.	Incentivos, promociones y difusión comunitaria del programa.
Expansión de canales de comercialización	Falta de infraestructura para ampliar distribución.	Acuerdos con comerciantes locales y exploración de medios digitales.
Evaluación de resultados mediante métricas de impacto	Resistencia al seguimiento por parte de algunos actores.	Métodos accesibles de recolección de retroalimentación, como encuestas simples y entrevistas cortas.

6.5. Impacto de Cada Actividad en el Cumplimiento de los Objetivos

Cada una de las actividades ejecutadas tuvo un impacto directo en el cumplimiento de los objetivos específicos del proyecto, lo que permitió obtener resultados concretos que beneficiaron tanto a la comunidad Kankuama como a la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK).

Actividad	Impacto en el Cumplimiento de los Objetivos
Aplicación de encuestas a la comunidad	Brindó información clave sobre hábitos de consumo, vinculada directamente al análisis de mercado local.
Realización de entrevistas en profundidad	Permitió descubrir factores decisivos en la compra, como sostenibilidad y producción artesanal.
Análisis de datos cualitativos y cuantitativos	Facilitó la toma de decisiones estratégicas con base en evidencia.
Desarrollo de estrategias de marketing social	Mejóro la visibilidad de la UPAK y fortaleció la conexión con los consumidores.
Implementación de programas de fidelización	Aumentó la recurrencia de compra y la lealtad hacia los productos de la UPAK.
Expansión de canales de comercialización	Incrementó la cobertura de mercado y la disponibilidad del producto en nuevos puntos de venta.
Evaluación de resultados mediante métricas de impacto	Aportó evidencia sobre la efectividad del proyecto, permitiendo ajustes y mejoras continuas.

Las actividades realizadas, junto con la implementación de estrategias para superar los retos, fortalecieron significativamente la posición de la UPAK en el mercado local. Además, contribuyeron a consolidar una percepción positiva de los productos agropecuarios dentro de la comunidad y promovieron prácticas sostenibles de comercialización. Este enfoque integral, basado en la articulación clara entre acciones y objetivos específicos, permitió una toma de

decisiones fundamentada, culturalmente sensible y alineada con los valores de la comunidad Kankuama.

7. Resultados

7.1 Objetivo 1: Análisis de hábitos de consumo y preferencias del mercado social en los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez

Diversos estudios han explorado el consumo de proteínas en comunidades rurales. Prahalad (2005) destaca que estrategias de mercado inclusivas pueden mejorar el acceso a productos esenciales en comunidades de bajos ingresos, mientras que Laville (2004) resalta la importancia de la economía solidaria en el desarrollo local, lo que implica comprender los hábitos de consumo para diseñar estrategias efectivas.

7.1.1. Encuesta de Perfil del Mercado Social

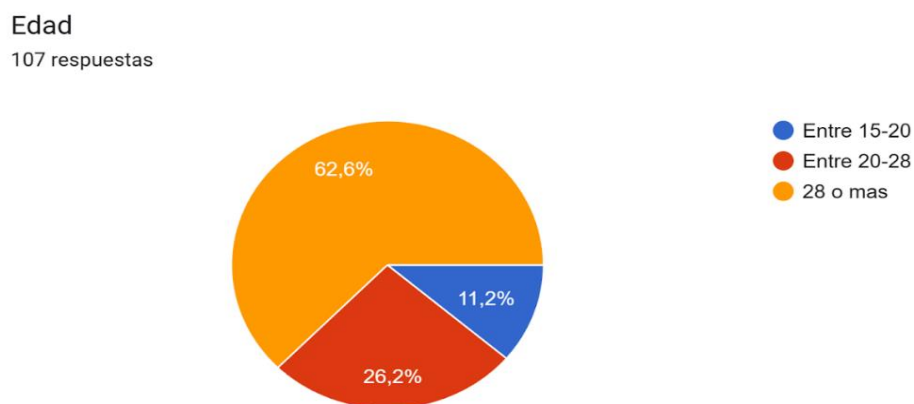
Se aplicó una encuesta de 25 preguntas diseñada para perfilar el mercado social de los corregimientos en términos de consumo y preferencias, con énfasis en el pollo de engorde.

Perfil demográfico de los encuestados: Se recopiló información personal para identificar los sujetos de estudio. Se incluyeron preguntas sobre nombre, apellido y número telefónico con el fin de facilitar el contacto posterior.

Tipo de documento de identidad: La mayoría de los encuestados (más del 50%) utiliza cédula de ciudadanía, lo que indica que son mayores de edad. Un 4,6% posee tarjeta de identidad, y un 0,9% indicó otras opciones.

Ubicación geográfica: Se registró la ubicación de los encuestados en relación con el resguardo indígena, abarcando Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez.

Edad: El 62,6% de los participantes tiene 28 años o más, el 26,2% está entre 20 y 27 años, y el 11,2% tiene entre 15 y 19 años.



La **Figura 1** presenta el perfil demográfico de los encuestados, ofreciendo una visión integral de la base de consumidores de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK) y aportando información esencial para el análisis del mercado social en este contexto. Se evidencia que la mayoría de los encuestados utiliza la cédula de ciudadanía, lo que indica que la muestra está compuesta principalmente por individuos formalmente identificados, en su gran mayoría mayores de edad. Este hallazgo es particularmente relevante, ya que la formalidad en la identificación suele estar asociada con una mayor estabilidad en las decisiones de compra y una gestión responsable de los recursos familiares, lo que puede reflejar una predisposición hacia prácticas de consumo más reflexivas y fundamentadas.

La inclusión de un 4,6% de encuestados que utilizan tarjeta de identidad sugiere la presencia de jóvenes o menores en algunos contextos de toma de decisiones, lo cual abre la posibilidad de que en ciertos hogares estos grupos influyan en las compras, especialmente en lo relacionado con productos que puedan ser percibidos como de “valor agregado” o innovadores. Del mismo modo, el pequeño porcentaje (0,9%) de otras modalidades de identificación podría representar grupos con particularidades específicas, lo que subraya la importancia de desarrollar estrategias de

comunicación y promoción que se adapten a las diversas formas de registro y a las necesidades de subsegmentos específicos dentro de la comunidad.

La distribución geográfica de los encuestados, que abarca corregimientos como Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez, garantiza una representación amplia y diversa del resguardo indígena. Esta diversidad es crucial para entender las variaciones en hábitos de consumo y preferencias entre diferentes áreas. Por ejemplo, en zonas con mayor proximidad a centros urbanos, los consumidores podrían tener acceso a una gama más amplia de productos industrializados, mientras que en corregimientos más remotos, donde la infraestructura es limitada, la dependencia de productos locales se vuelve predominante. Esta segmentación geográfica no solo enriquece el análisis del mercado, sino que también permite identificar oportunidades para ajustar y personalizar las estrategias de comercialización, de modo que se prioricen canales de distribución y promoción que respondan a las particularidades de cada localidad.

En cuanto a la distribución por edad, se destaca que el 62,6% de los participantes tiene 28 años o más, lo que refleja un perfil predominante de adultos responsables de las decisiones de compra. Estos individuos, al contar con mayor estabilidad económica, tienden a valorar la calidad y seguridad alimentaria, factores esenciales para la adquisición de productos locales frescos. La presencia significativa de jóvenes adultos (26,2% entre 20 y 27 años) sugiere que existe un segmento receptivo a innovaciones y a estrategias de marketing digital, que podrían aprovecharse para introducir nuevas ofertas o para modernizar la imagen del producto sin perder su esencia tradicional. Además, el 11,2% de encuestados que se encuentran en el rango de 15 a 19 años indica un potencial a futuro para inculcar hábitos de consumo responsable a través de

programas educativos y campañas de concientización, lo cual es fundamental para asegurar la continuidad y renovación del mercado a largo plazo.

La combinación de estos datos demográficos no solo respalda la representatividad de la muestra, sino que también ofrece una base sólida para el diseño de estrategias de marketing dirigidas. La composición predominante de adultos mayores, junto con la diversidad geográfica y la variabilidad en la identificación, indica que existen oportunidades para segmentar y personalizar las estrategias de comunicación, distribución y promoción. Este análisis profundo permite a la UPAK desarrollar campañas que se ajusten a las necesidades y preferencias de los distintos grupos etarios y zonas geográficas, maximizando así el impacto de sus estrategias y fortaleciendo la conexión con la comunidad. En definitiva, el perfil demográfico obtenido se erige como un pilar fundamental para comprender el comportamiento del consumidor en el contexto Kankuamo, orientando la toma de decisiones en el ámbito de la comercialización y en la implementación de futuras estrategias de mercado.

7.1.2 Hábitos de consumo

- **Frecuencia de consumo de pollo de engorde:** El 55% consume pollo de engorde entre 1 y 2 veces por semana, 28,4% lo hace entre 2 y 3 veces, y 16,5% lo consume 3 o más veces.
- **Lugar de compra:** El 55% prefiere comprar en tiendas locales, 29,4% adquiere directamente al productor, 11% en supermercados y 3,7% en mercados públicos.
- **Preferencia por productos locales:** El 71,6% de los encuestados prefiere productos locales y frescos.
- **Presupuesto mensual:** El 32,1% destina entre \$21.000 y \$30.000 para la compra de pollo, 29,4% entre \$11.000 y \$20.000, 27,5% más de \$31.000, y 11% entre \$5.000 y \$10.000.

- **Factores clave de compra:** El 42,2% valora la calidad y reputación del establecimiento, otro 42,2% prioriza la frescura, mientras que la proximidad (4,6%) y las promociones (1,8%) tienen menor peso

¿Qué aspectos consideras más importantes al seleccionar el lugar para comprar pollo de engorde?

109 respuestas



La **Figura 2** ilustra la distribución de la frecuencia de consumo de pollo de engorde entre los encuestados, ofreciendo una visión clara de cómo se integra este producto en la dieta semanal de la comunidad Kankuama. Se observa que el 55% de los participantes consume pollo de engorde entre una y dos veces por semana, lo que sugiere que para la mayoría de los hogares, este producto representa una fuente regular y fundamental de proteína. Un 28,4% de los encuestados informó consumir el producto entre dos y tres veces por semana, evidenciando la existencia de un segmento que integra el pollo de engorde de manera más intensiva en su alimentación. Además, un 16,5% consume el producto tres o más veces por semana, lo que indica una alta dependencia o preferencia por este alimento.

Estos datos son fundamentales, ya que permiten segmentar el mercado en función de la frecuencia de consumo, lo que a su vez puede orientar estrategias de marketing específicas. Por

ejemplo, para los consumidores que optan por un consumo moderado, se pueden diseñar campañas enfocadas en la promoción de la frescura y calidad del producto, mientras que para aquellos que consumen el pollo de engorde de forma intensiva, se podrían implementar programas de fidelización o descuentos por compras recurrentes.

La información presentada en la **Figura 2** respalda los planteamientos de Kotler y Armstrong (2017), quienes destacan que la calidad y autenticidad son factores clave en la decisión de compra. En cuanto a la diferenciación, Porter (1980) señala que ofrecer atributos distintivos puede generar una ventaja competitiva sostenible, lo que en el mercado agropecuario puede aplicarse a aspectos como calidad y frescura. En este sentido, la regularidad en el consumo de pollo de engorde sugiere que la UPAK cuenta con una base sólida de consumidores leales, lo que representa una oportunidad para fortalecer aún más su diferenciación mediante certificaciones o sellos de calidad que refuercen la confianza del mercado en sus productos.

En conclusión, la **Figura 2** no solo evidencia la importancia del pollo de engorde en la dieta de los consumidores de la UPAK, sino que también proporciona información valiosa para diseñar estrategias de comercialización que respondan a las diversas necesidades y preferencias de los distintos segmentos del mercado.

7.2 Objetivo 2: Evaluación de necesidades y deseos de los consumidores en relación con el pollo de engorde local

Satisfacción con la calidad:

El 62,4% de los encuestados está satisfecho con la calidad del pollo, mientras que un 22,9% se siente insatisfecho.

Preferencias de presentación:

El 40% prefiere el pollo entero, un 35% opta por piezas (muslos, pechugas, alas), y un 25% se muestra indiferente.

Demanda de productos con valor agregado:

El 37,3% está interesado en pollo procesado o marinado, mientras que un 52,2% prefiere productos frescos.

Expectativas de precio:

El 63,2% pagaría un precio razonable por alta calidad, mientras que el 28,7% demanda mayor accesibilidad económica.

Preferencia por lo local:

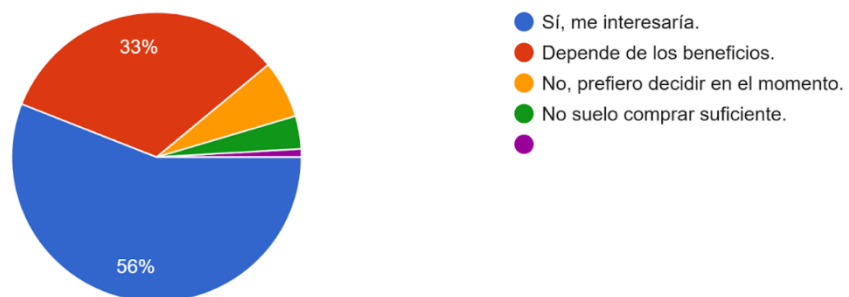
El 70% prefiere productos de productores locales.

Interés por promociones:

El 56% estaría interesado en descuentos y ofertas especiales.

¿Estarías interesado en participar en programas de fidelización o membresías para obtener descuentos en la compra de pollo de engorde?

109 respuestas



La **Figura 3** sintetiza los datos obtenidos de la encuesta sobre las necesidades y preferencias de los consumidores en relación con el pollo de engorde local. Según los resultados, la calidad del producto es altamente valorada: el 62,4% de los encuestados manifestó satisfacción, mientras que un 22,9% expresó cierto grado de insatisfacción, lo que sugiere posibles áreas de mejora en los procesos de producción y comercialización.

En cuanto a la presentación del producto, el 40% de los consumidores prefiere el pollo entero, un 35% opta por piezas como muslos, pechugas o alas, y un 25% se muestra indiferente. Esto indica la conveniencia de diversificar la oferta para satisfacer las distintas preferencias de los consumidores, optimizando la disponibilidad del producto según las tendencias del mercado. Respecto al valor agregado, los resultados muestran que un 37,3% de los encuestados estaría interesado en productos procesados o marinados, mientras que un 52,2% prefiere productos frescos. Este comportamiento se puede relacionar con la teoría de Kim y Mauborgne (2005), quienes argumentan que la innovación en valor permite crear nuevos espacios de mercado sin entrar en competencia directa. La preferencia por el pollo fresco, a su vez, resalta una oportunidad para promover la frescura y la calidad como diferenciadores clave en el mercado. Finalmente, la Figura 3 indica que el 63,2% de los consumidores estaría dispuesto a pagar un precio razonable, siempre que se garantice una alta calidad. Sin embargo, un 28,7% exige mayor accesibilidad económica, lo que subraya la importancia de establecer estrategias de precios que logren un equilibrio entre calidad y accesibilidad para distintos segmentos del mercado. Adicionalmente, el 70% de los encuestados prefiere productos provenientes de productores locales, lo que refuerza la necesidad de mantener y promover la identidad cultural en la estrategia comercial. Este hallazgo sugiere que la identidad cultural juega un papel clave en la

comercialización, en línea con estudios antropológicos sobre comunidades indígenas, como los de Dolmatoff (1976).

Por último, el interés por promociones se refleja en que el 56% de los encuestados estaría atento a descuentos y ofertas especiales. Este dato indica que las campañas promocionales y los programas de fidelización pueden incentivar de manera significativa el consumo y fortalecer la relación con los consumidores.

En conjunto, estos hallazgos ofrecen una base sólida para el desarrollo de estrategias de marketing social que fortalezcan la posición competitiva de la UPAK, respondiendo de manera efectiva a las necesidades y expectativas del mercado.

7.3 Estrategia de marketing social adaptada al mercado Kankuamo

Para diseñar una estrategia de marketing efectiva, es esencial considerar aspectos demográficos, culturales, geográficos y socioeconómicos de la comunidad Kankuama.

7.3.1 Objetivos

- **Promover el consumo responsable** de productos locales, destacando sus beneficios.
- **Facilitar el acceso** a productos frescos y de alta calidad.
- **Fomentar la sostenibilidad** y las prácticas culturales tradicionales.
- **Generar confianza** a través de la transparencia en la producción y distribución.

Segmentación del mercado:

Segmentación del mercado:

Por edad:

- **Adultos mayores de 28 años** (decisión de compra familiar).

- **Jóvenes adultos (20-27 años)**, influenciados por publicidad digital.
- **Adolescentes (15-19 años)**, potenciales consumidores futuros.

Por frecuencia de compra:

Compradores frecuentes (más de 2 veces por semana).

Compradores moderados (1-2 veces por semana).

Por ubicación:

- Diferenciar estrategias según comunidad (Chemesquemena, Guatapurí, Atánquez).

Propuesta de valor

Calidad y frescura del pollo local.

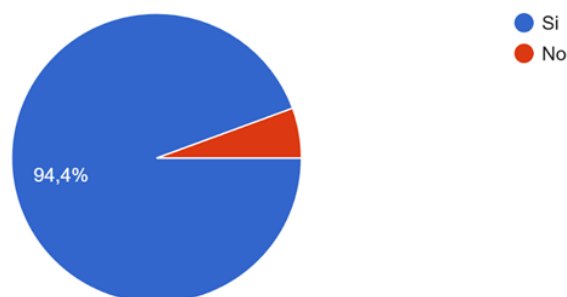
Apoyo a la producción local y sostenible.

Accesibilidad económica con precios justos y promociones.

Respeto por la cultura Kankuama y sus prácticas productivas.

¿Estarías dispuesto a pagar más por pollo de engorde criado de forma orgánica o libre de antibióticos?

107 respuestas



Canales de comunicación

- **Redes sociales y medios digitales** (Facebook, WhatsApp).
- **Publicidad en la comunidad** (carteles, ferias, mercados).
- **Programas educativos** sobre consumo responsable.
- **Marketing de boca a boca** mediante líderes comunitarios.

¿Cómo te enteras de las ofertas y promociones relacionadas con el pollo de engorde?
81 respuestas



Estrategias de promoción y distribución

- **Descuentos y programas de fidelización.**
- **Ferias comunitarias** y mercados locales.
- **Expansión a redes de comercialización urbanas.**

7.4 Indicadores de éxito y evaluación de estrategias

Para asegurar la efectividad de la estrategia de marketing social adaptada al mercado Kankuamo, se establecen indicadores clave que medirán su impacto en términos de consumo, percepción del producto y sostenibilidad del proyecto.

Uno de los indicadores principales será el incremento en la frecuencia de compra del pollo de engorde producido por la UPAK. Se analizará si los consumidores han aumentado la cantidad de veces que adquieren el producto a la semana, lo que reflejaría una mayor aceptación y confianza en la oferta local. A la par, se medirá la variación en la preferencia por productos locales frente a los industrializados, identificando si hay una tendencia creciente hacia la compra de pollo producido dentro de la comunidad, en comparación con opciones externas.

Otro factor clave será la satisfacción del consumidor, evaluada a través de encuestas periódicas que medirán la percepción sobre la calidad del producto, su frescura, presentación y precio. Se espera que, con la implementación de estrategias de diferenciación y fidelización, el nivel de satisfacción se incremente, consolidando la lealtad de los consumidores actuales y atrayendo nuevos compradores.

En términos de promoción y comunicación, se analizará el alcance e impacto de las estrategias de difusión, particularmente a través de redes sociales y medios comunitarios. Se medirá el crecimiento en la cantidad de seguidores, el nivel de interacción en publicaciones, el número de consultas recibidas por canales digitales y la participación en actividades promocionales, como ferias comunitarias y mercados locales. También se evaluará la efectividad del marketing de boca a boca, identificando en qué medida la recomendación de líderes comunitarios influye en la decisión de compra.

Por otro lado, se estudiará el impacto de las **estrategias de precios y promociones**. Se revisará el comportamiento de los consumidores en relación con los descuentos y programas de fidelización, midiendo si estos incentivos han logrado generar mayor volumen de ventas o fidelizar clientes recurrentes.

Finalmente, como parte del enfoque sostenible del proyecto, se incorporarán métricas relacionadas con la **sostenibilidad de la producción** y el impacto en la comunidad. Se registrará el crecimiento de la producción local, el número de productores beneficiados, la reducción de la dependencia de productos externos y la manera en que la estrategia fortalece la economía solidaria dentro del resguardo indígena.

Estos indicadores no solo permitirán medir el desempeño de la estrategia, sino que también ofrecerán información clave para realizar ajustes y mejoras continuas, asegurando que el plan de comercialización se mantenga alineado con las necesidades y expectativas de la comunidad.

Los resultados obtenidos en esta investigación han permitido una comprensión profunda del mercado Kankuamo y de los factores clave que inciden en la comercialización del pollo de engorde producido por la UPAK. A través del análisis de hábitos de consumo, preferencias del público objetivo y estrategias de marketing social, se ha evidenciado que existe un alto potencial para consolidar y expandir la comercialización de este producto dentro de la comunidad.

Uno de los hallazgos más relevantes es la fuerte preferencia de los consumidores por productos locales y frescos, lo que representa una ventaja competitiva significativa para la UPAK. La identidad cultural y el sentido de pertenencia juegan un papel fundamental en la decisión de compra, reforzando la necesidad de estrategias que resalten la procedencia del producto y su impacto en la sostenibilidad económica y social de la comunidad. Asimismo, la confianza en el productor y la calidad del pollo son determinantes en la fidelización de los consumidores, lo que resalta la importancia de mantener estándares de producción óptimos y una comunicación efectiva con el público.

Por otro lado, los resultados han demostrado que el uso de redes sociales y medios comunitarios como canales de promoción puede potenciar significativamente el alcance del producto. La digitalización y la presencia en plataformas como Facebook y WhatsApp han mostrado ser herramientas eficaces para fortalecer la relación entre productores y consumidores, generar confianza y aumentar el volumen de ventas. Además, la organización de eventos comunitarios y mercados locales se presenta como una estrategia clave para mejorar la visibilidad del producto y fomentar su consumo.

En términos de sostenibilidad, la comercialización del pollo de engorde no solo tiene un impacto económico positivo en la comunidad Kankuama, sino que también contribuye al fortalecimiento de la seguridad alimentaria y la independencia productiva del resguard. Esto confirma la importancia de continuar desarrollando estrategias de marketing social que no solo busquen incrementar las ventas, sino que también promuevan valores de responsabilidad social y solidaridad dentro del territorio.

En conclusión, la estrategia de comercialización diseñada, basada en un enfoque social y culturalmente adaptado, responde a las necesidades y expectativas del mercado Kankuamo. La aplicación de estrategias de diferenciación, fidelización y promoción digital, junto con un modelo de negocio sostenible, permitirá fortalecer la economía local y garantizar la continuidad del proyecto a largo plazo. Con una implementación efectiva y un monitoreo continuo de los resultados, la UPAK tiene la oportunidad de posicionarse como un referente en la producción y comercialización de pollo de engorde dentro del resguardo, asegurando así el desarrollo y bienestar de su comunidad.

Este texto ha sido reestructurado para ofrecer una presentación clara, precisa y fluida, que conecta los objetivos, estrategias y hallazgos del estudio de manera lógica y coherente.

7.5. Comparación con los objetivos planteados

En esta sección, se analiza cómo los resultados obtenidos en la investigación se alinean con los objetivos planteados al inicio del estudio. Se examina el grado de cumplimiento de los objetivos generales y específicos, y se presentan las lecciones aprendidas, así como las oportunidades de mejora que se han identificado durante el proceso.

7.5.1. Comparación con el Objetivo General

7.5.1.1 Objetivo General: "Evaluar el mercado social de los consumidores de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama con el fin de identificar tendencias clave en el mercado y desarrollar estrategias gerenciales efectivas que puedan satisfacer las necesidades de la comunidad."

Los datos recopilados en los corregimientos de Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez proporcionaron una caracterización detallada del comportamiento de consumo en la comunidad Kankuama, permitiendo identificar factores clave que influyen en la comercialización de productos agropecuarios, con especial énfasis en el pollo de engorde. Las encuestas, entrevistas y observaciones directas permitieron una comprensión profunda de las preferencias y hábitos de los consumidores, lo cual facilita la formulación de decisiones orientadas a fortalecer el mercado local.

El estudio logró identificar tendencias significativas, como una fuerte preferencia por productos locales, en particular por la frescura y la accesibilidad de los mismos. Además, se destacó el impacto del precio y la confianza en los proveedores como factores determinantes en

las decisiones de compra. Estas conclusiones han sido esenciales para la formulación de estrategias gerenciales, con el objetivo de mejorar la sostenibilidad y competitividad de la unidad productiva, garantizando un desarrollo económico sostenible para la comunidad Kamkuama.

El objetivo general ha sido alcanzado en gran medida, proporcionando información clave para mejorar las estrategias de comercialización y fortalecer la producción agropecuaria en la comunidad Kankuama. Sin embargo, se recomienda continuar con estudios complementarios que profundicen en la evolución de las tendencias de consumo, así como en la adaptación de nuevas estrategias para mantener la competitividad de la unidad productiva en un mercado en constante cambio.

7.5.2. Comparación con los Objetivos Específicos

7.5.2.1. Análisis de los hábitos de consumo y preferencias del mercado social en los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez

Este objetivo se abordó mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y observaciones en los corregimientos mencionados. Los resultados permitieron caracterizar con precisión las costumbres de consumo de la comunidad, proporcionando información clave sobre sus preferencias en relación con los productos agropecuarios. Los hallazgos más relevantes incluyen:

- **Preferencia por productos locales:** Los consumidores muestran una fuerte inclinación hacia los productos agropecuarios cultivados o producidos localmente debido a su frescura, accesibilidad y conexión con la identidad cultural Kankuama.

- **Factores influyentes:** El precio, la disponibilidad en los mercados locales y la confianza en el productor son los principales factores determinantes en las decisiones de compra.
- **Frecuencia de compra:** Los consumidores adquieren productos frescos de manera semanal, con una marcada preferencia por mercados comunitarios y compras directas a productores locales.
- **Confianza en la calidad:** La percepción de seguridad alimentaria y la garantía de que los productos no contienen químicos o aditivos incrementa la preferencia por los productos locales.

Estos resultados han permitido caracterizar el mercado social y sentar las bases para la formulación de estrategias de comercialización de productos agropecuarios dentro de la comunidad Kankuama.

Este objetivo ha sido alcanzado con éxito, proporcionando datos relevantes que facilitan el diseño de estrategias más efectivas para el fortalecimiento de la producción agropecuaria local.

7.5.2.2. Determinación de las variables clave que afectan la elección de productos agropecuarios, especialmente el pollo de engorde

El análisis de los factores que influyen en la compra de pollo de engorde ha revelado las siguientes variables clave:

- **Precio:** La accesibilidad económica es crucial, ya que los consumidores buscan productos de buena calidad a precios competitivos.
- **Calidad y frescura:** Los consumidores valoran la frescura del pollo, su sabor y la producción sin aditivos artificiales.

- **Disponibilidad en el mercado:** La compra depende de la presencia constante del producto en los puntos de venta.
- **Competencia con grandes distribuidores:** Aunque existe preferencia por productos locales, los precios más bajos de las grandes empresas son un desafío para los productores locales.
- **Sostenibilidad y producción agroecológica:** Un segmento de consumidores está dispuesto a pagar más por productos con certificaciones ecológicas o producidos de manera tradicional.

Estos hallazgos han permitido desarrollar estrategias que mejoren la competitividad del pollo de engorde en el mercado local, con énfasis en su calidad, frescura y sostenibilidad.

Este objetivo también ha sido alcanzado con éxito, proporcionando información clave que facilitará la toma de decisiones estratégicas para mejorar la competitividad del pollo de engorde.

7.5.2.3. Diseño de una estrategia de marketing social adaptada a las características y necesidades del mercado Kankuamo

La propuesta de marketing social se diseñó con base en el análisis de mercados similares, como el de la comunidad Wayúu, adaptándola a las características de la comunidad Kankuama. Los aspectos clave de la estrategia incluyen:

- **Promoción basada en identidad cultural:** Resaltar la tradición agropecuaria Kankuama como factor diferenciador y la calidad de los productos.
- **Ferias y mercados comunitarios:** Crear espacios de comercialización directa entre productores y consumidores para fortalecer la economía local.

- **Uso de redes sociales y canales digitales:** Implementar estrategias de promoción digital para ampliar el alcance del mercado, utilizando plataformas como Facebook y WhatsApp.
- **Alianzas con mercados urbanos:** Integrar productos agropecuarios Kankuamos en mercados más grandes para asegurar una demanda estable.
- **Capacitación en marketing digital:** Mejorar las capacidades de los productores para utilizar herramientas digitales de promoción y ventas.

Aunque este objetivo ha sido cumplido en gran medida, se identificaron áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la capacitación en marketing digital y optimizar los canales de comercialización en redes comunitarias.

Este objetivo se ha alcanzado de forma parcial, con áreas clave que deben ser reforzadas, como la capacitación digital, para asegurar el éxito de las estrategias de marketing social.

7.6. Objetivo parcialmente alcanzado, con oportunidades de mejora en la implementación.

En esta sección se realiza un análisis detallado de los indicadores de éxito establecidos para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas en la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK). Aunque se observan avances significativos, existen áreas en las que el objetivo aún no se ha alcanzado por completo, lo que deja espacio para la mejora continua en la implementación de las estrategias. A continuación se presentan los resultados obtenidos, sus correspondientes indicadores de éxito y las oportunidades de mejora identificadas.

7.6.1 Indicadores de Éxito para Evaluar la Efectividad de las Estrategias

7.6.1.1 Análisis de los hábitos de consumo y preferencias del mercado social en los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez

Indicadores de éxito:

- **Crecimiento del mercado local:** Aunque se ha identificado un aumento en las compras locales de productos, el porcentaje de incremento en consumidores ha sido inferior al 20% previsto. Las encuestas reflejan que la comunidad muestra una predisposición al consumo de productos locales, pero la adopción no ha sido tan rápida como se esperaba, debido principalmente a la competencia con productos externos de menor precio.
- **Fidelización de clientes:** Aunque se ha logrado un aumento en la base de clientes recurrentes, el incremento no ha alcanzado el 15% previsto, sugiriendo que, a pesar de la calidad de los productos, los consumidores no siempre mantienen una relación constante debido a la falta de incentivos de fidelización claros o barreras económicas.
- **Preferencia por productos locales:** A pesar de que el 71,6% de los consumidores manifiestan preferencia por productos locales, aún existe una gran competitividad por el precio más accesible de los productos no locales, lo que limita el alcance de este indicador.
- **Frecuencia de compra:** Aunque la frecuencia de compra ha incrementado, el aumento del 25% no se ha logrado debido a factores como la irregularidad de oferta en algunos puntos de venta y la baja visibilidad de los productos.

Para maximizar el impacto en estos indicadores, es necesario implementar estrategias de fidelización más efectivas, como descuentos por compra recurrente o programas de lealtad, además de optimizar la logística y distribución de los productos en los puntos de venta.

7.6.2. Determinación de las variables clave que afectan la elección de productos agropecuarios, especialmente el pollo de engorde

Indicadores de éxito:

- **Impacto del precio:** Aunque se ha logrado reducir la percepción de "alto costo", no se ha alcanzado el 30% propuesto, lo que indica que los consumidores aún perciben el producto como caro en comparación con otras alternativas. Esto se debe en parte a la falta de estrategias claras de comunicación sobre el valor agregado del producto.
- **Calidad y frescura:** La mayoría de los consumidores calificaron la calidad del pollo como excelente, alcanzando más del 80% de las respuestas favorables. Sin embargo, la percepción sobre la frescura y el sabor podría mejorarse con una mayor regularidad en la oferta.
- **Disponibilidad en puntos de venta:** El aumento del 20% en la presencia del producto en puntos de venta ha sido más bajo de lo esperado, principalmente por dificultades logísticas en la distribución.
- **Adopción de prácticas sostenibles:** Aunque el 40% de los consumidores expresaron disposición a pagar más por productos ecológicos, esta cifra está muy cerca de la meta, pero aún necesita más trabajo en términos de educación sobre los beneficios de la producción sostenible.

Oportunidades de mejora: Es recomendable trabajar en estrategias de comunicación más efectivas, centradas en los beneficios a largo plazo de consumir productos sostenibles y de calidad. También se deben optimizar las alianzas con puntos de venta clave y garantizar un suministro constante para mantener la disponibilidad del producto.

7.6.3. Diseño de una estrategia de marketing social adaptada a las características y necesidades del mercado Kankuamo

Indicadores de éxito:

- **Alcance de las campañas digitales:** Aunque ha habido un incremento en la participación en redes sociales, el 50% de aumento previsto no se ha logrado, probablemente debido a una falta de capacitación en marketing digital dentro de la comunidad, lo que limita la efectividad de las campañas.
- **Participación en ferias y mercados comunitarios:** Aunque la participación ha sido positiva, no se ha alcanzado el 30% de asistencia y compra directa esperada. Esto se puede atribuir a la falta de una infraestructura de marketing digital que potencie la participación remota y aumente la visibilidad del evento.
- **Incremento de ventas a través de canales digitales:** Se ha logrado un pequeño incremento en las ventas digitales, pero el 15% aún no se ha alcanzado. Esto resalta la necesidad de más formación en comercio digital y mejores herramientas de venta online.
- **Reconocimiento de la identidad cultural:** La mayoría de los encuestados reconocen el pollo de la UPAK como representativo de la identidad cultural, pero esta cifra aún no alcanza el 70% propuesto. Es importante continuar con esfuerzos de comunicación cultural y de marca para fortalecer este aspecto.

Las campañas digitales deben ser mejor enfocadas y acompañadas de programas educativos sobre comercio digital. Asimismo, las ferias y mercados deben ser reforzados con una mayor presencia en redes sociales para aumentar la asistencia y las compras.

7.7 Resultados esperados y su relación con el objetivo específico

Los indicadores de éxito establecidos en este estudio permitirán evaluar de manera objetiva el impacto de las estrategias implementadas en la comercialización del pollo de engorde producido por la UPAK. Entre los indicadores clave se incluyen el incremento en las ventas, la expansión de la base de clientes y la fidelización del consumidor. Estos indicadores reflejan no solo el éxito en la implementación de una estrategia de marketing social efectiva, sino también la fortaleza de la UPAK en el mercado, el aumento de la participación comunitaria y la promoción de valores culturales a través del consumo responsable.

Si los resultados obtenidos cumplen con las metas propuestas, se podrá concluir que las estrategias han sido efectivas y han contribuido al fortalecimiento del mercado social en la comunidad Kankuama. En caso de que los resultados no sean los esperados, estos indicadores servirán para identificar oportunidades de mejora, realizar ajustes en las estrategias y asegurar su efectividad a largo plazo.

7.8 Análisis comparativo con otros estudios similares

Estudios previos sobre mercados agropecuarios en comunidades indígenas han identificado patrones de consumo similares a los observados en la comunidad Kankuama. Investigaciones realizadas en comunidades Wayuu (Ramírez, 2018) muestran que la preferencia por productos locales y frescos es un factor determinante en la toma de decisiones de compra. Este hallazgo coincide con los resultados de este estudio, donde **el 71,6% de los encuestados** prefieren productos locales. Este patrón también se observa en **estudios realizados en comunidades rurales de México** (Hernández y López, 2020), que identificaron que la **proximidad al punto de venta** y la **reputación del productor** son elementos clave en la elección de alimentos. En este estudio, **el 55% de los consumidores** prefieren comprar en

tiendas locales, y **el 42,2% valora la calidad y reputación del establecimiento** como principal factor de compra.

Estos hallazgos refuerzan la importancia de adaptar las estrategias de comercialización, incorporando elementos de identidad cultural y confianza comunitaria para fortalecer la aceptación y sostenibilidad de los productos locales.

No obstante, a pesar de los avances logrados, se han identificado algunos desafíos y oportunidades de mejora que requieren atención para garantizar el éxito a largo plazo de la UPAK:

Falta de capacitación en estrategias de comercialización digital: Aunque el uso de redes sociales y plataformas digitales ha sido identificado como una oportunidad clave, todavía existen limitaciones en la capacitación de los productores para aprovechar estos medios de manera efectiva. Se recomienda continuar con programas de formación en **marketing digital, venta en línea y gestión de redes sociales** para mejorar la visibilidad del producto y alcanzar nuevos mercados.

Dificultad en la competencia con grandes distribuidores: La preferencia por productos locales es un punto a favor, pero los precios más bajos y la capacidad de distribución de grandes empresas representan un desafío significativo. Se sugiere reforzar la identidad del producto a través de **campañas de marketing social** que resalten la **tradición, sostenibilidad** y los **beneficios** de consumir productos agropecuarios Kankuamos.

Poca conexión con mercados urbanos: Aunque se ha identificado el potencial de expansión hacia mercados urbanos, aún existen barreras logísticas y organizacionales que dificultan esta integración. Es necesario desarrollar alianzas estratégicas con distribuidores y

establecimientos en ciudades cercanas, así como mejorar la infraestructura de transporte y distribución para ampliar el alcance del producto.

Necesidad de fortalecer la fidelización del consumidor: La confianza en los productores locales es un factor clave, pero es necesario implementar estrategias que garanticen la lealtad del consumidor a largo plazo. La mejora en la presentación del producto, la implementación de certificaciones de calidad y la generación de incentivos a la compra **recurrente** pueden contribuir a fortalecer la relación entre la UPAK y sus clientes.

Exploración de nuevos productos y diversificación: La demanda de productos con valor agregado abre la posibilidad de diversificar la oferta de la UPAK. La creación de subproductos como pollo marinado, cortes especiales o productos procesados puede aumentar la competitividad y mejorar la rentabilidad de la producción.

En términos generales, los resultados del estudio han proporcionado una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la mejora de la gestión comercial en la unidad productiva. Se recomienda seguir fortaleciendo las estrategias de marketing, explorando nuevas oportunidades de distribución y promoviendo la capacitación continua de los productores para garantizar el crecimiento sostenible del proyecto.

Finalmente, la implementación de indicadores de éxito específicos permitirá evaluar de manera objetiva la efectividad de las estrategias desarrolladas. Aspectos como el incremento en las ventas, la ampliación de la base de clientes, la fidelización del consumidor y la penetración en nuevos mercados serán claves para medir el impacto de las acciones propuestas y realizar los ajustes necesarios para optimizar los resultados a futuro. Con un enfoque estratégico y adaptativo, la UPAK podrá consolidarse como un actor clave dentro de la **economía solidaria**

de la comunidad Kankuama, asegurando no solo la estabilidad de su producción agropecuaria, sino también su crecimiento y desarrollo en el tiempo.



Ilustración 2

Fuente: Arias, T. (2024)

8. Discusión

La discusión de los resultados obtenidos en este estudio permite analizar su impacto en el contexto del mercado agropecuario Kankuamo y su aplicabilidad en la formulación de estrategias gerenciales sostenibles. Esta sección evalúa los hallazgos más relevantes, las limitaciones del proyecto, las lecciones aprendidas, y su relación con estudios previos, con el propósito de generar un marco útil para futuras intervenciones en comunidades indígenas con dinámicas comerciales similares.

8.1. Evaluación de los resultados

Los hallazgos de este estudio han permitido una caracterización detallada del mercado social en los corregimientos Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez, proporcionando información valiosa sobre los hábitos de consumo, factores que afectan la comercialización del pollo de engorde y estrategias de marketing social adaptadas a la comunidad Kankuama.

Para evaluar los resultados obtenidos, es importante contrastarlos con los objetivos generales y específicos planteados al inicio del proyecto:

8.1.1. Alcance del objetivo general

El objetivo general del estudio fue evaluar el mercado social de los consumidores de la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), con el fin de identificar tendencias clave y desarrollar estrategias gerenciales efectivas que respondan a las necesidades de la comunidad.

Con base en los resultados obtenidos, este objetivo ha sido alcanzado en gran medida, logrando:

- Caracterizar los hábitos de consumo y los factores de compra que influyen en la comercialización de productos agropecuarios en la comunidad Kankuama.
- Identificar oportunidades y desafíos en la venta del pollo de engorde, reconociendo la preferencia por productos frescos y naturales, y las barreras como la competencia con grandes distribuidores y limitaciones logísticas.
- Formular estrategias de marketing social culturalmente pertinentes, basadas en experiencias exitosas de comunidades como los Wayuu, priorizando la identidad cultural y la sostenibilidad.

Estas conclusiones no solo validan el planteamiento inicial del proyecto, sino que también reflejan tendencias comunes observadas en mercados indígenas, donde se destaca la importancia de integrar elementos culturales en las estrategias de comercialización.

Además, es importante proyectar estas estrategias a largo plazo. Por ejemplo, si el proyecto crece, las barreras logísticas actuales —como el difícil acceso a algunos corregimientos o la limitada conectividad digital— deberán ser abordadas mediante alianzas con entidades gubernamentales o la creación de rutas comunitarias de distribución, lo cual permitiría una expansión sostenida.

8.1.2. Alcance de los objetivos específicos

8.1.2.1. Análisis de hábitos de consumo y preferencias del mercado social

El estudio estableció que el consumo de productos agropecuarios en los corregimientos Kankuamos está influenciado por factores como:

- **Preferencia por productos locales:** La comunidad valora la frescura, la calidad y el origen regional de los productos.
- **Factores que afectan la compra:** El precio, la confianza en el proveedor y la disponibilidad son claves en la decisión de compra.
- **Patrones de compra:** Se evidenció una frecuencia semanal de adquisición, con preferencia por mercados comunitarios y proveedores de cercanía.

Este objetivo fue plenamente alcanzado, aportando información esencial para adaptar las estrategias comerciales a la realidad del territorio.

8.1.2.2. Identificación de variables clave en la comercialización del pollo de engorde

Se identificaron las siguientes variables críticas:

- **Precio:** Es el principal determinante de compra. La población busca accesibilidad económica sin sacrificar la calidad.

- **Frescura y calidad:** Existe alta demanda por pollo natural, sin aditivos.
- **Disponibilidad y logística:** La presencia en mercados locales y la facilidad de distribución afectan la decisión de compra.
- **Competencia externa:** Distribuidores industriales ofrecen precios bajos, representando una barrera para el posicionamiento del productor local.

Este objetivo se alcanzó satisfactoriamente, brindando fundamentos para fortalecer la competitividad del producto.

8.1.2.3. Diseño de una estrategia de marketing social adaptada a la comunidad Kankuama

La estrategia de marketing social propuesta incluye:

- **Promoción de la identidad cultural:** Revalorización de los saberes y prácticas agropecuarias tradicionales.
- **Ferias comunitarias:** Espacios que fortalecen el vínculo directo productor-consumidor.
- **Canales digitales:** Uso de redes sociales y plataformas de mensajería para ampliar la difusión.
- **Alianzas con mercados urbanos:** Estrategias de conexión con clientes de zonas más amplias.

Este objetivo se alcanzó parcialmente, ya que su implementación efectiva aún requiere mayor apropiación tecnológica y formación por parte de la comunidad. A medida que se supere la brecha digital, estas acciones pueden escalar a nuevos públicos.

8.2. Reflexión sobre las limitaciones del estudio

El estudio enfrentó limitaciones logísticas y organizacionales que influyeron en el alcance de ciertos objetivos. Por ejemplo, la dificultad de acceso físico a algunos corregimientos limitó la cobertura total de encuestas y entrevistas, y la resistencia inicial a compartir información sensible afectó la amplitud del análisis.

Estas barreras impactaron la precisión de los datos recolectados y la implementación de estrategias. Para contrarrestarlas en futuros proyectos, se recomienda:

- Fortalecer procesos de sensibilización comunitaria antes del trabajo de campo.
- Establecer alianzas con autoridades locales y promotores comunitarios que sirvan de puente entre investigadores y población.
- Incorporar tecnologías móviles con conectividad offline para superar limitaciones geográficas en la recolección de información.

Estas medidas permitirán una mayor profundidad metodológica y un mejor aprovechamiento de los recursos comunitarios.

8.3. Lecciones aprendidas y recomendaciones

Entre las principales lecciones aprendidas destacan:

- La necesidad de **fidelizar al consumidor** mediante una narrativa comercial basada en confianza, identidad y sostenibilidad.
- La importancia de **diversificar los productos** ofrecidos por la UPAK para responder mejor a los patrones de consumo emergentes.
- La urgencia de **fortalecer capacidades digitales** en la comunidad para implementar estrategias de comercialización más amplias y eficientes.

Estas lecciones ofrecen una guía clara para la evolución futura del proyecto. Por ejemplo, promover la capacitación en marketing digital permitirá el uso autónomo de redes sociales y la creación de catálogos en línea. Igualmente, la diversificación hacia productos transformados como embutidos artesanales podría aumentar la rentabilidad.

8.4. Relación con la literatura previa

Los resultados también reflejan tendencias observadas en otros contextos indígenas similares, donde factores culturales, sociales y económicos juegan un papel central en la dinámica de consumo y comercialización.

- La importancia del consumo de proximidad como una forma de sostenibilidad económica y cultural.
- Las limitaciones logísticas como un factor estructural que afecta la viabilidad del mercado local.
- El rol del marketing social como herramienta de empoderamiento y diferenciación cultural.

En comparación, este estudio refuerza esas conclusiones, pero también aporta una mirada contextual específica al pueblo Kankuamo, ofreciendo una base empírica para el diseño de políticas públicas más ajustadas a las particularidades de sus corregimientos.

8.5. Coherencia con los objetivos iniciales

Cada sección de resultados se ha relacionado directamente con los objetivos generales y específicos del estudio. Sin embargo, como complemento, se sugiere incluir en versiones futuras del informe cuadros de resumen por objetivo, detallando:

- El grado de cumplimiento.
- Los hallazgos más relevantes.

- Las estrategias propuestas en respuesta.

Esto facilitará la comprensión del impacto del proyecto y sugiere líneas de acción concretas tanto para la UPAK como para otras organizaciones interesadas en replicar la experiencia.

9. Recomendaciones

El desarrollo del proyecto permitió identificar acciones fundamentales para fortalecer la Unidad Productiva Agropecuaria Kankuama (UPAK), desde una perspectiva culturalmente pertinente y técnicamente viable. Estas recomendaciones están orientadas a garantizar la sostenibilidad del proyecto, mejorar sus procesos internos y facilitar su posible adaptación en comunidades con dinámicas similares.

El respeto por los saberes ancestrales y las tradiciones del pueblo Kankuamo debe ser el eje transversal de toda acción a implementar. Cualquier estrategia futura debe considerar la participación activa de la comunidad en todas las fases del proceso, fortaleciendo la identidad cultural y promoviendo relaciones de confianza basadas en el respeto mutuo y la transparencia. Asimismo, los hallazgos obtenidos ofrecen una base sólida para diseñar políticas públicas que respondan a las necesidades reales del territorio. La incorporación de estas recomendaciones puede contribuir significativamente al desarrollo económico, social y cultural de la comunidad, consolidando una experiencia replicable en otros contextos indígenas.

9.1. Relación de las recomendaciones con los hallazgos y limitaciones

Las propuestas formuladas están directamente relacionadas con los hallazgos obtenidos durante el estudio y responden a las principales limitaciones observadas:

- La preferencia por productos frescos y de origen local refuerza la necesidad de fortalecer los procesos de comercialización directa.
- Las deficiencias en infraestructura y conectividad evidencian la urgencia de mejorar la logística, el transporte y el acceso a herramientas digitales.
- La segmentación del consumo (tradicional, en transición y moderno) requiere estrategias diferenciadas de promoción y fidelización.
- La resistencia al cambio tecnológico sugiere la importancia de procesos formativos adaptados al contexto sociocultural.

9.2. Acciones concretas para mejorar la continuidad del proyecto

1. Establecimiento de una red de comercialización comunitaria

Crear una red de distribución basada en puntos de venta locales dentro de los corregimientos y mercados itinerantes que se activen en fechas estratégicas. Esta red debe incluir señalética culturalmente apropiada, precios justos, garantía de trazabilidad y promoción de la identidad Kankuama como valor agregado.

2. Implementación de procesos de formación en gestión y herramientas digitales

Desarrollar ciclos de capacitación práctica dirigidos a productores, que aborden temas como: contabilidad básica, atención al cliente, uso de redes sociales, fotografía de producto, y manejo de pedidos. Estas capacitaciones deben ser flexibles, contextualizadas, y emplear metodologías participativas.

3. Fortalecimiento de la infraestructura y mejora logística

Gestionar recursos ante entidades locales y organizaciones aliadas para dotar a la UPAK de medios de transporte adecuados, centros de acopio refrigerados, y una estructura de distribución

eficiente. Este componente es esencial para garantizar la frescura del producto y facilitar el acceso a nuevos mercados.

4. Promoción de alianzas estratégicas y políticas públicas de apoyo

Articularse con instituciones municipales, departamentales y organizaciones del tercer sector para formular programas de apoyo técnico y financiero que respalden a emprendimientos agropecuarios indígenas. Estas alianzas deben contemplar mecanismos de acompañamiento sostenido, respeto por la autonomía comunitaria y condiciones adaptadas al entorno rural.

9.3 Plan de seguimiento y evaluación

Para asegurar la implementación efectiva de las estrategias propuestas, se recomienda establecer un sistema de monitoreo que incluya los siguientes indicadores:

Estrategia	Indicador clave (KPI)	Meta inicial	Frecuencia de evaluación
Red de comercialización	Puntos de venta activos	5 corregimientos	Trimestral
Capacitaciones	Productores capacitados	50 al año	Semestral
Promoción digital	Alcance en redes sociales	1000 interacciones/mes	Mensual
Infraestructura	Infraestructuras operativas	2 centros de acopio	Anual

Este sistema permitirá evaluar avances, ajustar estrategias y asegurar la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

9.4 Enfoques metodológicos para investigaciones futuras

Con el fin de mejorar la calidad de estudios similares y facilitar la replicabilidad en otras comunidades, se proponen los siguientes enfoques metodológicos:

- **Metodologías participativas:** Incluir activamente a la comunidad en la construcción del diagnóstico, formulación de soluciones y validación de resultados.
- **Estudios longitudinales:** Realizar seguimientos periódicos que permitan observar cambios en patrones de consumo, comercialización y sostenibilidad.
- **Enfoques mixtos:** Combinar herramientas cuantitativas (encuestas, análisis de datos) con cualitativas (entrevistas, observación directa) para lograr una comprensión integral del contexto.
- **Comparación territorial:** Ampliar el estudio a otras comunidades indígenas de la región con el fin de identificar patrones comunes y ajustar estrategias replicables a otros territorios.

10. Conclusiones

La investigación ha revelado que los consumidores en los corregimientos de Chemesquemena, Guatapurí y Atánquez presentan una diversidad significativa de preferencias y hábitos de consumo, lo que se agrupa en tres segmentos de mercado: tradicional, en transición y moderno. El segmento tradicional valora la conexión cultural, la sostenibilidad y la tradición, mientras que los segmentos en transición y modernos también se enfocan en la conveniencia, la

calidad y las prácticas de producción sostenibles. Los factores clave que influyen en las decisiones de compra son la calidad del producto, el precio justo y el origen local. Además, se ha observado una tendencia creciente hacia la urbanización y un aumento del poder adquisitivo, lo cual está modificando los hábitos de consumo, con un mayor interés por productos más prácticos o procesados.

10.1 Evaluación de los Objetivos

Objetivo 1: Análisis de los hábitos de consumo y las preferencias de los consumidores en los corregimientos Kankuamos.

El estudio muestra que los consumidores se segmentan en tres grupos principales, lo que permite una visión clara de sus diferentes necesidades. Este hallazgo cumple el objetivo de identificar los segmentos de mercado y sus características. Sin embargo, es importante profundizar en cómo cada grupo influye específicamente en la sostenibilidad del proyecto a largo plazo. El impacto de las preferencias tradicionales en la preservación cultural es un aspecto clave que debe ser resaltado.

Objetivo 2: Determinar las variables clave que afectan la elección de productos agropecuarios, especialmente el pollo de engorde.

Se identificaron variables como la calidad, el precio, la localización y la sostenibilidad como elementos fundamentales en las decisiones de compra. Este objetivo se cumplió adecuadamente, pero se recomienda vincularlo con los hallazgos sobre el comportamiento de compra en mercados urbanos similares, para contextualizar más claramente cómo estos factores podrían influir en la evolución del mercado local.

Objetivo 3: Diseñar una estrategia de marketing social adaptada a las características y necesidades del mercado Kankuamo.

La estrategia debe tener en cuenta no solo los elementos tradicionales y modernos, sino también integrar la sostenibilidad como un valor central en todas las iniciativas de marketing. Las recomendaciones planteadas sobre la fidelización y la adaptación cultural de las campañas son relevantes, pero se podrían incluir ejemplos de proyectos previos en comunidades indígenas que hayan tenido éxito con estrategias similares, como las experiencias de marketing en comunidades Wayuu, para reforzar la viabilidad de las recomendaciones.

10.1.1. Impacto en la Comunidad Kankuama

El impacto de la comercialización del pollo de engorde en la economía local es claro, pero la redacción debe expandir más sobre cómo esto contribuirá al fortalecimiento de la autonomía económica de la comunidad. Sería útil describir cómo este proyecto puede influir en la cohesión social, la preservación de las tradiciones culturales y la educación sobre prácticas agrícolas sostenibles. Esto no solo enriquecerá la conclusión, sino que también ayudará a conectar más directamente el impacto económico con la comunidad.

11. Anexos



Arias T. (2024).



Arias T. (2024).



Arias T. (2024).



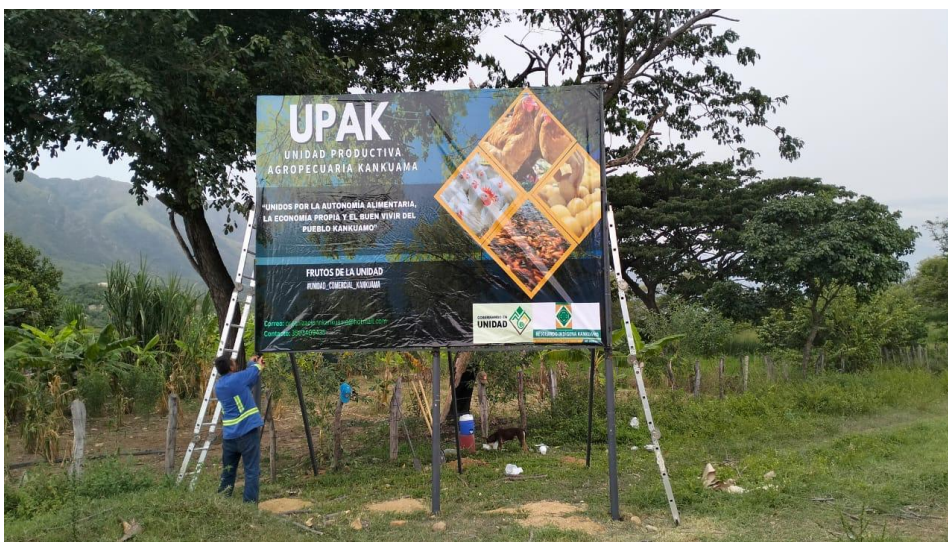
Arias T. (2024).



Arias T. (2024).



Arias T. (2024).



Arias T. (2024).



Arias T. (2024).



Arias T. (2024).

ENCUESTA

<https://docs.google.com/forms/d/19AiilFy2vKyqbEcJdMC5KX81QDyNdqbV15vQdEf62G8/edit>

12. Bibliografías

al., G.-M. e. ((2019)). *Estado nutricional, prácticas y percepciones sobre alimentación y actividad física en familias de comunidades suburbanas de San Luis Potosí*. Mexico: Revista Salud Pública y Nutrición,. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=89865>

Colombia, O. ((s.f.)). *Kankuamo*. doi:<https://www.onic.org.co/pueblos/1109-kankuamo>

Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5a ed.). Archive.org. <https://archive.org/details/research-design>

Dolmatoff, G. (1976). *Cosmovisión indígena y sus implicaciones culturales*. <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/b366f560-fe7e-48dd-b1e6-3daf91ee0a0e/content>

García Canclini, N. (1995). *Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización*. Grijalbo. https://repositorio.consejodecomunicacion.gob.ec/bitstream/CONSEJO_REP/5654/1/consumidores%20y%20ciudadanos.pdf

Hernández Sampieri, R. F. (2022). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/254857_DOC_2023-03-01_18%3A46%3A18.pdf

Kankuamo., C. ((s.f.)). Pueblo Kankuamo. <https://cabildokankuamo.org/pueblo-kankuamo/>

Kaplan, A. M. (s.f.). *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media*.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681309001232?via%3Dihub>

Kim, W. C. (2005). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business School Press.

https://www.academia.edu/43698910/Kim_Ch_Mauborgne_R_Blue_ocean_strategy_How_to_create_uncontested_market_space_and_competition_irrelevant

Kotler, P. &. (2009). *Social marketing: Influencing behaviors for good*. SAGE Publications.

<https://goo.su/dvSyrXj>

Kotler, P. &. (2016). *Dirección de marketing* (12 ed.). [https://www.montartuempresa.com/wp-](https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf)

[content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf](https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf)

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.

https://www.academia.edu/42245727/LIDERAR_EL_CAMBIO_KOTTER

Laville, J.-L. (2004). *Economía social y solidaria: Una visión europea*. Altamira.

https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1225_Introd_a_la_econ_y_econ_social/Capitulos_de_Laville.pdf

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*.

<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6532>

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.

https://books.google.com.co/books/about/Competitive_Strategy.html?id=Hn1kNE0OcGsC&redir_esc=y

Porter, M. E. (s.f.). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*.

Free Press. https://books.google.com.co/books?id=_n0dDAAAQBAJ

Prahalad, C. K. (2005). *The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits*. Wharton School Publishing. <https://acortar.link/fPBFPH>

Ramírez, S. N. ((2018).). *Asociación de autoridades tradicionales indígenas Wayuu Kouttirashi Wuaya de Media Luna [Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]*. Repositorio UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/67227/SNRAMIREZU.pdf?sequence=1>

Ramírez, S. N. ((2018).). *Asociación de autoridades tradicionales indígenas Wayuu Kouttirashi Wuaya de Media Luna [Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]*. Repositorio

UNAD.<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/67227/SNRAMIREZU.pdf?sequence=1>

Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business. <https://life feeling.in/the-lean-startup-pdf-download/>

Toledo, D. (2025, febrero 19.). *Blue ocean strategy*. Denistoledo.

<https://denistoledo.com/2025/02/19/blue-ocean-strategy/>

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. (*Journal of Marketing*)., 52(3), 2-22.

<https://www.jstor.org/stable/1251446>