

Propuesta de posicionamiento y segmentación de la carne de pavo (*Meleagris gallopavo*) en el entorno colombiano. Una aproximación desde el caso bogotano

Proposal for Turkey Positioning and Segmentation in Colombia (*Meleagris gallopavo*). An Approach from Bogotá

Sugey Luz Caicedo Lamprea (Colombia)

Universidad Nacional de Colombia
Administradora de Empresas. Magíster en Administración. Asesora Oficina
Nacional de Control Interno Universidad Nacional de Colombia.
slcaicedol@unal.edu.co

Iván Alonso Montoya (Colombia)

iamontoyar@unal.edu.co
Administrador de empresas, Magíster en
Administración, Doctor en ciencias económicas,
Universidad Nacional de Colombia. Profesor
Asociado Facultad de Minas, Universidad
Nacional de Colombia. Grupo: Modelamiento
y análisis energía ambiente economía.

Luz Alexandra Montoya (Colombia)

lamontoyar@unal.edu.co
Administradora de empresas, Magíster en
Administración, Doctora en ciencias económicas,
Universidad Nacional de Colombia. Profesor
Asociado Facultad de Minas, Universidad
Nacional de Colombia, Grupo: Modelamiento
y análisis energía ambiente economía.

RECIBIDO: 4 de abril de 2015
EVALUADO: 15 de mayo de 2015
ACEPTADO: 29 de julio de 2015

PARA CITAR ESTE ARTÍCULO / TO CITE THIS ARTICLE
Caicedo Lamprea, S.; Montoya Restrepo, L. A. &
Montoya Restrepo, I. (2015). Propuesta de posi-
cionamiento y segmentación de la carne de pavo
(*Meleagris gallopavo*) en el entorno colombiano. Una
aproximación desde el caso bogotano. *Poliantea* 11
(21). pp. 13-38.

Resumen

El presente artículo de investigación presenta una propuesta para posicionamiento y segmentación de la carne de pavo (*Meleagris gallopavo*), a partir de una posible segmentación del consumidor. Desde este enfoque se proyecta la demanda potencial en Colombia y se estudia el caso del consumo en la ciudad de Bogotá para realizar la proyección. La metodología seguida propone un análisis descriptivo basado en el comportamiento de la población desde la extrapolación de países referencia y del principal producto sustituto, el pollo. A partir de este análisis se propone un modelo de posicionamiento basado en el ciclo de vida del producto y en mejorar la satisfacción de los clientes a partir de las calidades y fortalezas del mismo.

Palabras clave: posicionamiento, segmentación, estimación de la demanda, carne de pavo (*Meleagris gallopavo*).

Abstract

This paper presents a proposal to position and segment turkey (*Meleagris gallopavo*) from a possible segmentation of the consumer. From this approach, we project the potential demand in Colombia, and we study the consumption case in the city of Bogotá for such projection. The methodology used proposes a descriptive analysis based on the behavior of the population from the extrapolation of reference countries and on the main alternative product: chicken. From this analysis, we suggest a positioning model built from the product's life cycle and the wish to improve the customer satisfaction from its qualities and strengths.

Keywords: Positioning, segmentation, demand appraisal, turkey (*Meleagris gallopavo*).

Introducción¹

La segmentación de mercados es el proceso mediante el cual es posible conocer las características de los consumidores para definir un nicho de mercado (Armstrong et al., 2013, Kotler et al., 2014, Solomon et al. 2012, Solomon et al., 2009, Schiffman & Kanuk, 2005).

Kotler et al. (2014), señala cómo la segmentación permite identificar un grupo grande dentro de un mercado por sus características similares en cuanto a deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similar. El éxito de las estrategias de mercado dependerá en gran medida en la adecuada caracterización de estos segmentos objetivo que han sido identificados.

Este tipo de análisis es importante no solo para caracterizar un posible consumidor de carne de pavo, sino también para tener referentes importantes al momento de desarrollar el mercado, de tal forma que los productores.

Con el fin de caracterizar los segmentos reales y potenciales de consumo de carne de pavo en Bogotá, el presente documento tomará como referencia la investigación sobre el consumo de carnes en el sur de Chile (investigación realizada durante los años 2006 y 2007 mediante encuesta directa a 770 compradores de carne en supermercados, entre ellos compradores de carne de pavo), y su relación con las características socio económicas de los consumidores (Schnettler

¹ Artículo de Investigación derivado del trabajo de grado de Maestría en administración: "ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR EL CONSUMO DE CARNE DE PAVO EN BOGOTÁ COMO PILOTO PARA LA MASIFICACIÓN EN COLOMBIA", Universidad Nacional de Colombia.

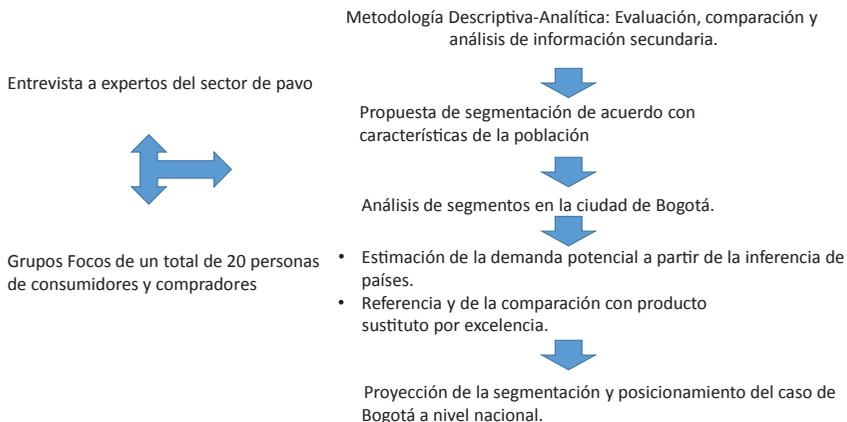
et al., 2008), y las conclusiones obtenidas de la consulta a ocho expertos nacionales.

Metodología

Para el presente trabajo se realizó una investigación de tipo descriptivo analítico, la cual permite: “una fase reconstructiva de la realidad investigada, como un trabajo analítico que puede perfilarse por diversos caminos según la perspectiva epistemológica y teórica desde la cual se posiciona el investigador en el trabajo de la descripción” (Fuentes, 2007, p. 3), y se propone una fase proyectiva a partir de un estudio de caso (Mejía, 2014), que haga posible extender el comportamiento del consumidor de la ciudad capital a todo el país. Por medio de entrevistas a ocho

expertos (entre los cuales estaban productores de pavo en la ciudad de Bogotá y comercializadores del mismo, algunos de ellos pidieron mantener su identidad oculta), y tres paneles de consumidores actuales (diez por cada uno de los paneles), con el fin de conocer las percepciones y motivaciones de consumo, se recopiló y analizó información primaria y secundaria. De esta información fue posible desarrollar una propuesta de segmentación con fundamento en el modelo de comportamiento de consumidor de Schiffman & Kanuk (2005). Gracias a esta segmentación se infiere la demanda a partir de los países referencia y del consumo del principal producto sustituto, que es el pollo, y finalmente se propone un modelo para potenciar el consumo de este.

Figura No. 1. Metodología seguida en el proceso de la investigación



Fuente: Elaboración propia

Resultados

En Colombia, el consumo de carne de pavo no está muy consolidado; debido a ello, se realizó una consulta a expertos nacionales (ocho expertos), en la cual se evidenció el grado incipiente de esta industria y las posibilidades que podría tener. Una de las entrevistas señala:

“Actualmente en Colombia, el 60 % del consumo se realiza en época de fin de año, siendo este genérico por parte de la población. El 40 % restante es consumido a lo largo del año, principalmente por amas de casa que conocen los beneficios nutricionales del pavo y los extranjeros residentes, principalmente norteamericanos, centroamericanos y europeos” (García, 2012).

Teniendo en cuenta que el mayor consumo en Colombia se realiza en época de fin de año, y con el propósito de volcar la intención de compra de la población general, de un consumo anual a uno habitual, que se ubique entre ocasional y una vez por semana, se identificaron segmentos potenciales como deportistas, adultos mayores, niños, mujeres en gestación o lactancia, personas con sobrepeso, en riesgo de padecer enfermedades

o con estas, como cáncer, obesidad o problemas cardiovasculares.

En relación con la frecuencia de consumo en la investigación realizada por Schnettler et al. (2008), se indagó grupos focos a consumidores, encontrando que más del 90 % de población objeto de estudio manifestó consumir carne de pavo entre ocasional (50,9 %) y una vez por semana (42,6 %); tres veces por semana (6,3 %) y diariamente el 0,2 %, datos que fueron tomados como punto de partida para las estimaciones de demanda en Colombia y en Bogotá. Si bien es cierto los patrones de comportamiento del mercado anglosajón son diferentes del mercado colombiano, frente a la necesidad de encontrar elementos para la estimación se encontró que la problemática del consumo de pavo era la misma, toda vez que en ambos mercados el consumo se realiza de manera ocasional (por temporada específica).

A partir de la información entregada por los expertos consultados y los paneles realizados a consumidores y no consumidores, acerca de la producción y consumo de carne de pavo, fue posible caracterizar los siguientes segmentos (Tabla No.1):

Tabla 1. Caracterización segmentos consumidores de carne de pavo en Colombia

Amas de casa	
Variable	
1. Demográficas:	
Género	Mujer
Edad	personas de 35-59
Tamaño de la familia	1-5 miembros
Ciclo de vida familiar	Adulto casado con hijos o padres a cargo
Nivel de educación	Profesional, profesional con estudios de posgrado
Ocupación	Amas de casa, empleados, empresarios, pensionados.
Estrato socio económico	4,5,6
2. Pictográficas	
Estilo de vida	Saludable
3. Conductual	
Frecuencia de consumo	Ocasional- especial
Criterios de compra	Precio, variedad de presentaciones y tamaños
Rol de compra	Comprador, consumidor
Beneficios que buscan	Salud y nutrición
Etapa de preparación	Con conocimiento
Actitud actual hacia el producto	Positiva

Extranjeros residentes en Colombia	
Variable	
1. Demográficas:	
Género	Mujer, hombre
Edad	personas de 35-59
Tamaño de la familia	1-5 miembros
Ciclo de vida familiar	Adulto casado con hijos o padres a cargo.
Nivel de educación	Profesional, profesional con estudios de posgrado
Ocupación	Empresarios, diplomáticos
Estrato socio económico	4,5,6
2. Pictográficas	
Estilo de vida	Saludable
4. Conductual	
Frecuencia de consumo	Ocasional a 1 vez a la semana
Criterios de compra	Calidad
Rol de compra	Comprador, consumidor

Extranjeros residentes en Colombia	
Variable	
Beneficios que buscan	Salud y nutrición, tradición
Etapa de preparación	Con conocimiento, desean el producto
Actitud actual hacia el producto	Entusiasta, positiva

Fuente: Elaboración propia derivada de consulta a expertos y paneles de consumidores y no consumidores.

Teniendo en cuenta estos segmentos potenciales, se pudo diferenciar entre ellos motivaciones especiales para el consumo, entre las cuales se consolida el beneficio esperado de **salud y nutrición**, que puede verse en la tabla No. 2

Tabla 2. Caracterización segmentos potenciales consumidores de carne de pavo en Bogotá

Variable/segmento	Deportistas	Adulto mayor	Niños
1. Demográficas:			
Género	Mujer, hombre	Mujer, hombre	Mujer, hombre
Edad	Entre de 20-40	Mayor de 60 años	Menores entre 1 y 12 años
Tamaño de la familia	Entre 1 y 3 miembros	Entre 1 y 2 miembros	Entre 1 y 5 miembros
Ciclo de vida familiar	Joven soltero; joven casado; joven casado con hijo menor	Mayor casado sin hijos menores	Hijo dependiente del hogar
Nivel de educación	NA	NA	Primaria, bachillerato
Ocupación	Deportista	Jubilado	Estudiante
Estrato socio económico	3,4,5,6	3,4,5,6	3,4,5,6
2. Pictográficas			
Estilo de vida	Saludable	Saludable	Saludable
3. Conductual			
Frecuencia de consumo esperada	1 vez a la semana	1 vez a la semana	1 vez a la semana
Criterios de compra	Calidad	Precio	Presentación
Rol de compra	Consumidor	Comprador, consumidor	Consumidor
Beneficios que buscan	Salud y nutrición	Salud y nutrición	Salud y nutrición
Tasa de consumo esperada	Media	Media	Media
Etapa de preparación esperada	Informado	Informado	Informado
Actitud deseada hacia el producto	Entusiasta, positiva	Entusiasta, positiva	Entusiasta, positiva

Mujeres en gestación o lactancia	Personas obesas o con sobrepeso	Personas con cáncer o problemas cardiovasculares
1. Demográficas:		
Mujer	Mujer, hombre	Mujer, hombre
Entre 25 y 40	Entre 18 y 59	Más de 55 años
Entre 1 y 5 miembros	Entre 1 y 5 miembros	Entre 1 y 2 miembros
Casada con hijos a cargo	Casado con hijos a cargo	Mayor casado sin hijos menores
NA	NA	NA
Ama de casa, empleada, independiente	Ama de casa, empleado, independiente	Ama de casa, empleado, independiente, jubilado
3,4,5,6	3,4,5,6	3,4,5,6
2. Pictográficas		
Saludable	Saludable	Saludable
3. Conductual		
1 vez a la semana	1 vez a la semana	1 vez a la semana
Calidad	Calidad	Calidad
Comprador, consumidor	Comprador, consumidor	Comprador, consumidor
Salud y nutrición	Salud y nutrición	Salud y nutrición
Media	Media	Media
Informado	Informado	Informado
Entusiasta, positiva	Entusiasta, positiva	Entusiasta, positiva

Fuente: Elaboración propia derivada de consulta a expertos y paneles de consumidores y no consumidores.

No obstante, durante un posible proceso de posicionamiento se propone ampliar paulatinamente la segmentación de consumidores potenciales, de tal forma que los segmentos de mercado respondan al ciclo de vida de producto. Por lo anterior, los segmentos potenciales identificados anteriormente constituirían el mercado meta al cual se direccionarían los esfuerzos de marketing en la etapa de introducción.

Durante la etapa de crecimiento y madurez de producto, la segmentación propuesta se caracterizaría más que por el beneficio esperado, por la posición socio-económica, llegando inicialmente, en la etapa de crecimiento, a las familias de estratos del 3 al 6 con productos de acuerdo con su nivel de ingreso, como perniles, muslos y pechugas, para posteriormente, en la etapa de madurez, penetrar la totalidad del mercado, ofertando

productos para familias de estratos 1 y 2, como alas, costillares y vísceras.

Estimación de la demanda actual del mercado del pavo en Colombia y en Bogotá

La demanda es el proceso mediante el cual se logran determinar las condiciones que afectan el consumo de un bien o servicio (Miranda, 2000, p. 96). La demanda permite convertir necesidades y deseos en el producto directamente adquirido, consumido y evaluado (Kotler et al., 2014). Tradicionalmente, la economía relaciona la cantidad de demanda de un producto con el precio, con el fin de determinar el tamaño del mercado.

El precio, aunque es una variable de mucha importancia, no explica en totalidad el comportamiento del mercado. Por lo anterior, el cálculo de la demanda es un proceso complejo que debe analizar factores tanto macroeconómicos, como el tamaño de la población, el ingreso per cápita, el comportamiento del precio de productos sustitutos entre otros, como factores individuales que condicionan el proceso de compra: las tendencias, los gustos, preferencias y estilos de vida (Kotler et al., 2014).

Sin embargo, en función del objetivo del presente documento, se analizará el precio en función de la demanda, sin dejar de lado en el análisis otras variables que explican el comportamiento del consumo de carne de pavo.

Desafortunadamente, en Colombia no se dispone de primera mano de datos históricos que permitan realizar una estimación de la demanda actual del consumo de pavo. Por lo anterior, con el fin de determinar el tamaño local del mercado actual, se tendrán en cuenta los siguientes datos: a) producción nacional, b) importaciones de carne de pavo, c) exportaciones, que para el caso particular del análisis, su valor es cero; así, la producción nacional de carne de pavo en 2012 ascendió a 809 toneladas, equivalentes a 809.000 kilos. Así mismo, teniendo en cuenta los datos disponibles en relación con el crecimiento promedio de las exportaciones de carne de pavo hacia Colombia entre el 2000 y el 2010, a razón del 114 % promedio anual, se estima que las importaciones de carne de pavo para el año 2012 ascendieron a 1.676 toneladas, equivalentes a 1.676.000 kilos, lo que nos permite calcular una demanda de carne de pavo para el año 2012, de 2.485.000 kilos (Cálculos propios derivados de

los datos analizados en <http://www.intracen.org/>).

El consumo nacional actual es muy pequeño, el cual se estima en 0,054 kilos per cápita (el consumo nacional total es equivalente a 2.485 kilos. La población nacional en 2012 estaba estimada en 46.044.601 habitantes), comparado con el de países de referencia Estados Unidos 7.429, Brasil 1.77, Perú 1 y Chile 4 kilos respectivamente (El sitio avícola, 2012).

Por lo anterior, y ante la ausencia de datos en Colombia que permitieran indagar sobre la relación precio/consumo, se elaboró la siguiente línea de regresión, como **técnica proyectiva**, tomando como referencia el precio del kilogramo de carne de pavo y el consumo per cápita de los países tomados como referencia en el presente trabajo (Figura No.2).

Figura No. 2. Relación consumo de carne de pavo vs. precio en países de referencia

País	Precio año base 2012 (Usd)	Consumo per cápita (kg)
Estados Unidos*	1,8	7,429
Chile**	3	4
Brasil***	3,2	1,787
Perú****	3,58	1
Colombia*****	5,17	0,054

Fuentes: *USDA, **APA Chile, *** Brasil consulta a expertos **** APA Perú, *****Colombia consulta a expertos. Elaboración propia

De la figura anterior se concluye que el precio va cobrando importancia en la medida en que se logran niveles de masificación del producto. La línea de regresión hallada indica que en un 80,6% la variabilidad del consumo per cápita es explicada por su dependencia lineal con el precio. Así mismo, la correlación entre estas variables es de -0,8990.

Con el fin de tener una aproximación del impacto en el consumo de pavo en Colombia, ante variaciones en el precio, tomando como modelo la línea de regresión anterior, se obtiene la siguiente estimación de cantidades consumidas frente a cambios de precio (Tabla No. 3).

Tabla No. 3. Estimaciones en las cantidades consumidas ante cambios en el precio de la carne de pavo en Colombia.

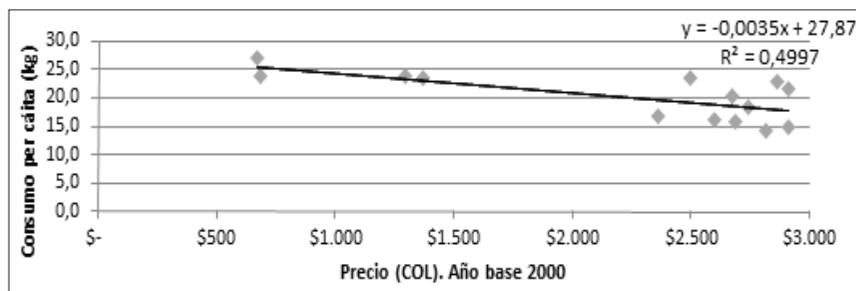
Precio Kg(COL)	Precio Kg (USD)*	Consumo Per cápita estimado	Variación (kg)
\$ 10.000,00	\$ 5,17	0,054	Precio actual/ consumo actual
\$ 9.000,00	\$ 4,65	0,0144	0,0090
\$ 8.000,00	\$ 4,14	1,1384	1,1240
\$ 7.000,00	\$ 3,62	2,2623	1,1240
\$ 6.000,00	\$ 3,10	3,3863	1,1240
\$ 5.000,00	\$ 2,58	4,5102	1,1240
\$ 4.000,00	\$ 2,07	5,6342	1,1240

*Tasa de cambio: 15 de abril de 2014. Elaboración propia.

Como se puede observar, partiendo de un precio promedio de 10.000 mil pesos kilogramo de carne de pavo, con una disminución progresiva de mil pesos promedio, se incrementa significativamente el consumo per cápita, siguiendo la tendencia de consumo de los países de referencia.

Así mismo, teniendo en cuenta la ausencia de datos en Colombia, un caso de referencia en el presente análisis lo constituye el pollo. Por lo anterior, a continuación se presenta la relación precio/consumo, tomando para el análisis el consumo per cápita y el precio al por menor del pollo en Bogotá (Figura No. 3).

Figura No. 3 Estimación precio/consumo de pollo en Colombia (2000-2013)



Año	Consumo Per cápita (kg)*	Precio constante año base 2000 (USD)**
2000	14,2	\$ 2.815
2001	14,8	\$ 2.911
2002	15,8	\$ 2.684

Año	Consumo Per cápita (kg)*	Precio constante año base 2000 (USD)**
2003	16,2	\$ 2.597
2004	16,7	\$ 2.359
2005	18,3	\$ 2.740
2006	20,1	\$ 2.675
2007	21,6	\$ 2.913
2008	23,3	\$ 2.495
2009	22,7	\$ 2.863
2010	23,4	\$ 1.368
2011	23,8	\$ 1.294
2012	23,9	\$ 682
2013	27,1	\$ 672

Fuentes: *Fenavi (2000-2013). ** Central de Abastos de Bogotá [Corabastos], (2000-2013), Reporte de precio para el grupo cárnicos, artículo pollo sin vísceras. Fenavi (2000-2013). Inflación carnes -Pollo (variación año corrido). Elaboración propia.

De este análisis se desprende que el precio ha coadyuvado en el crecimiento del consumo per cápita del pollo en Bogotá; este ha tendido a la baja en términos reales, mientras el consumo se ha duplicado durante el periodo analizado. Sin embargo, la variabilidad del consumo per cápita es explicada por su dependencia lineal con el precio tan solo en un 49,9%. No obstante, la correlación calculada evidenció una relación negativa entre estas dos variables igual a -0,7069.

Lo anterior permite concluir que el crecimiento en el consumo del pollo, no solo en Colombia sino a nivel mundial, ha estado influenciado por otras variables, entre ellas, el precio

superior de otras fuentes proteicas, como la res o el cerdo (USDA, 2013).

De la misma manera, y teniendo en cuenta las conclusiones del estudio sobre hábitos de compra del pollo realizado por FENAVI (2011), el precio no es el principal factor decisor al momento de compra: por encima de este se encuentran la frescura y el lugar donde se adquiere (aseado, personal con dotación adecuada, que inspire confianza y seguridad); tan solo el 40 % de las personas encuestadas por FENAVI afirmaron estar dispuestas a incrementar su consumo ante disminuciones en el precio. Es así como se determina que la demanda de carne de pollo en Colombia ha sido medianamente sensible

a cambios en el precio, sin ser este el principal factor determinante en el proceso de compra, no obstante que es la principal proteína de origen animal consumida por su bajo precio.

Por lo anterior, frente al objetivo de introducir el pavo como una fuente proteica animal de mejor calidad que las existentes actualmente en el mercado bogotano, en la medida del proceso de masificación, el precio debe irse ajustando con el crecimiento de la demanda, en primera instancia sin entrar a competir directamente con el pollo, su sustituto directo, dada la preferencia de consumo de este último por su bajo precio; de esta forma, la identificación y penetración de nuevos

nichos de mercado, no tan sensibles al precio, serán estratégicos a la hora de incursionar en el mercado bogotano.

Igualmente, con el fin de modificar la frecuencia de consumo actual, de ocasional a habitual, el precio deberá ajustarse, haciéndose competitivo frente al pollo, logrando diferenciarlo de este por su aporte nutricional y beneficios a la salud como principales factores decisores de compra, con base en los segmentos potenciales identificados anteriormente, en los cuales el pavo constituiría una fuente nutricional importante. En la tabla 4 se presenta el cálculo de la población potencialmente consumidora de pavo en Bogotá.

Tabla No. 4. Estimación población potencialmente consumidora de pavo en Bogotá

Población meta	No. de personas
Adultos mayores de 60 años	817.800(1)
Niños entre 1 y 12 años	1.438.510(2)
Mujeres en embarazo (régimen contributivo)	71.856(3)
Deportistas	10.903(4)
Personas con cáncer	1.304(5)
Personas con enfermedades cardiovasculares	4.378(6)
Personas con obesidad o sobrepeso	2.533.064(7)
Total	4.877.815(8)

Fuentes: (1) y (2) Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE] (2013). Proyecciones de población (edad, sexo y ciudad). (3) DANE (2013). Nacimientos por sitio de parto, según departamento, municipio de ocurrencia y régimen de seguridad social de la madre. (4) COLDEPORTES. Informe resumen rendición de cuentas 2013. (5) y (6) DANE (2011). Diez primeras causas de defunción, según departamento de residencia. (7). ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE ENDOCRINOLOGÍA. Estimaciones de obesidad en la población colombiana mayor de edad, con la cual se calculó la población obesa en Bogotá, descontando (1) y (2). Elaboración propia.

Con el fin de construir escenarios de demanda potencial en Bogotá que permitan definir planes de negocio y estrategias de mercado, en el presente documento se tomaron como punto de partida: 1). Estimación de población potencialmente consumidora de pavo en Bogotá 2). Porcentaje de población consumidora según frecuencia de consumo

(Se tomó como referencia las estimaciones de consumo derivadas de los resultados de la investigación realizada por la Universidad de la Frontera (Chile), (Schnettler et al., 2008). 3). Frecuencia de consumo esperada. 4). Total de población en Colombia para 2013, parámetros que se consolidan en la tabla No. 5

Tabla 5. Parámetros iniciales identificados para el cálculo de demanda potencial en Bogotá

Población potencialmente consumidora en Bogotá (a)	4.877.815			
Variable/frecuencia de consumo	Mensual	Semanal	Tres veces por semana	Diaria
Frecuencia de consumo (semanas) (b)	12	52	156	365
% población consumidora según frecuencia de consumo (c)	50,9%	42,6%	6,3%	2,0%
Población Colombia (2013) (d)				

(a) Resultado tabla 8. (b) valor absoluto según frecuencia de consumo. (c) estimaciones de consumo derivadas de los resultados de la investigación realizada en Chile por Schnettler et al. (2008), (d) Estimación total población nacional para el año 2013. Elaboración propia con base en las fuentes.

Los parámetros anteriores, analizados conjuntamente con otras variables como: 1). el consumo per cápita de los países objeto de comparación en el presente documento, y 2). el porcentaje de consumo en Bogotá en relación con el nacional (en donde un experto señala que el 70 % del consumo se realiza en la capital, García, 2012), permiten estimar el tamaño de la demanda potencial en Colombia y en Bogotá, identificando diferentes

escenarios de demanda potencial en Bogotá y sus correspondientes consumos per cápita, según frecuencia de consumo esperada.

Como se observa en los cálculos anteriores, se concluye que para lograr niveles de consumo similares a los de Perú, Brasil, Chile o Estados Unidos, se requerirían consumos per cápita en Bogotá de 0,15, 0,270, 0,600 o 1,107 kilos, los cuales generarían demandas potenciales de 33.209.140, 59.776.452,

132.836.559 o 245.083.452 kilos respectivamente, dependiendo del nivel de consumo per cápita logrado.

Estimulando el consumo entre la población potencialmente identificada en Bogotá, la cual se puede observar en la tabla 6, partiendo del consumo per cápita actual en Colombia (0,054 kilos), y la frecuencia de

consumo actual: 60% en fin de año, 40% con periodicidad entre mensual, semanal, tres veces por semana y diaria, se generaría una demanda potencial en la capital de 4.940.157 kilos y una demanda nacional de 7.057.368 kilos, con lo cual crecería el consumo nacional 2,83 veces más como se muestra a continuación (Tabla No. 6).

Tabla 6. Demanda potencial en Bogotá y Colombia estimulando el consumo habitual

Referente consumo per cápita actual en Colombia (0,054 kilos)						
Variable/frecuencia de consumo	Anual	Mensual	Semanal	Tres veces por semana	Diaria	Total
% Población consumidora según frecuencia de consumo (c)	60%*	20,36%*	17,04%*	2,52%*	0,80%*	
Consumo per cápita actual (e)	0,054	0,054	0,054	0,054	0,054	
Total demanda Potencial en Bogotá (kilos) (f)*=(a)*(b)*(c)*(e)	158.041	643.544	2.333.953	1.035.486	769.134	4.940.157
Total demanda potencial en Colombia (kilos) (g)= (f)/0.7	225.773	919.348	3.334.218	1.479.266	1.098.763	7.057.368
Total demanda real en Colombia (kilos) (i)***	2.485.000					
Crecimiento en el consumo (j)= Total (g)/(i)	2,84 veces					
Consumo per cápita potencial en Colombia (kilos) (h)=Total (g)/(d)	0,150					

*60% anual, 40% periodicidad entre mensual (20,36%=50,9%*40%), semanal (17,04%=42,6%*40%), tres veces por semana (2,52%= 6,3%*40%) y diaria (0,80%=2,0%*40%). **Ver (a) y (b) en tabla 8.

*** Demanda de carne de pavo para el año 2012, según cálculos realizados en el capítulo de determinación de demanda potencial. **Fuente:** Elaboración propia con base en las fuentes.

Factores determinantes en la decisión de compra y recompra de carne de pavo por parte de los consumidores

El bajo consumo de pavo en Colombia obedece, entre otros, a factores de tipo cultural y social. Esta carne es vista como un producto de élite, asociado a festividades y ocasiones especiales (Anónimo, 2006). Por lo anterior, la masificación debe direccionar cambios en los hábitos de compra y consumo, de forma tal que los factores antes mencionados estimulen la demanda.

Del mismo modo, las características de la oferta disponible no estimulan la compra, por lo que a través del método retrospectivo de sondeo a 20 compradores y/o consumidores se identificaron los siguientes disatisfactores (entendidos como elementos que no producen satisfacción y por lo tanto no promueven el consumo):

- El precio es muy superior al de otras proteínas.
- El tamaño es muy grande para la familia.
- El sabor es desabrido.
- No se tiene conocimiento de la forma de preparación.

Con base en lo anterior, actualmente el pavo no se encuentra en el conjunto evocado de alternativas proteicas consumidas de forma habitual. De esta forma, los esfuerzos de *marketing* requieren modificar progresivamente el comportamiento del consumidor, transformando su percepción respecto a este producto.

Tomando como referente modelos de comportamiento del consumidor, entre ellos Sheth (1973), y el planteado por Kotler et al. (2014), a continuación se proponen las siguientes estrategias, con el fin de estimular la intención de compra (Tabla No. 7).

Tabla 7. Estrategias para estimular la intención de compra de carne de pavo y sus derivados

Aspecto a modificar	Estrategia
Factores culturales	Penetrar el mercado con producto apropiado para cada estrato.
Factores sociales	Aprovechar la influencia de grupos de referencia de acuerdo con los segmentos potenciales identificados (deportistas, personal sector salud y belleza, chefs).
Factores personales	Consolidar el pavo dentro de la gama de alimentos generadores de estilos de vida saludable.

Aspecto a modificar	Estrategia
Fuentes de información	<p>Previas a la compra: Efecto multiplicador de información sobre los beneficios del consumo, dada por líderes de opinión y personas de grupos de referencia (deportistas, personal sector salud y belleza, chefs). Campañas publicitarias en TV, revistas especializadas, programas de cocina, exaltando beneficios del consumo. Patrocinio de eventos deportivos, salud y belleza. Participación en campañas contra el cáncer, la obesidad, el cuidado de la salud, el estímulo del deporte.</p> <p>Durante la compra: Impulso en puntos de venta. Recetarios. Información nutricional en el empaque.</p> <p>Posterior a la compra: Refuerzo del aprendizaje estimulando la consulta de la página oficial con destino a incrementar el consumo.</p>
Aprendizaje	Experiencias de consumo (preparación y degustación en puntos de venta), páginas web con información de interés (nutricional, recetas, consejos de almacenamiento, refrigeración y consumo).
Evaluación	Identificar atributos básicos y diferenciadores de la carne de pavo, con el fin de desarrollar productos que respondan a la propuesta de valor ofrecida.

Fuente: Elaboración propia derivada de consulta a expertos.

Conclusiones

De las estrategias propuestas, se concluye que la construcción y refuerzo del aprendizaje del consumidor en torno a la carne de pavo desarrollará en este una conducta habitual de compra, así como la identificación de aspectos que lo motiven a incluir la carne de pavo dentro de sus alternativas proteicas.

Cuando se habla de carne de pavo, la necesidad básica a resolver es alimentación; se diferencia por ser más saludable y nutritiva que las proteínas consumidas habitualmente, atributos desconocidos por la mayoría de los consumidores. Por lo anterior, en el proceso de masificación estos

beneficios deben ser ampliamente divulgados, de forma tal que sean recordados por los consumidores durante el proceso de compra.

Adicionalmente, el producto a ofertar debe modificar las creencias y la actitud negativas que se tienen hoy en día frente al consumo de pavo, por lo cual se propone desarrollar dos grupos de atributos: a). Generales para la compra de productos cárnicos y b). Específicos para la diferenciación del pavo frente a otras proteínas.

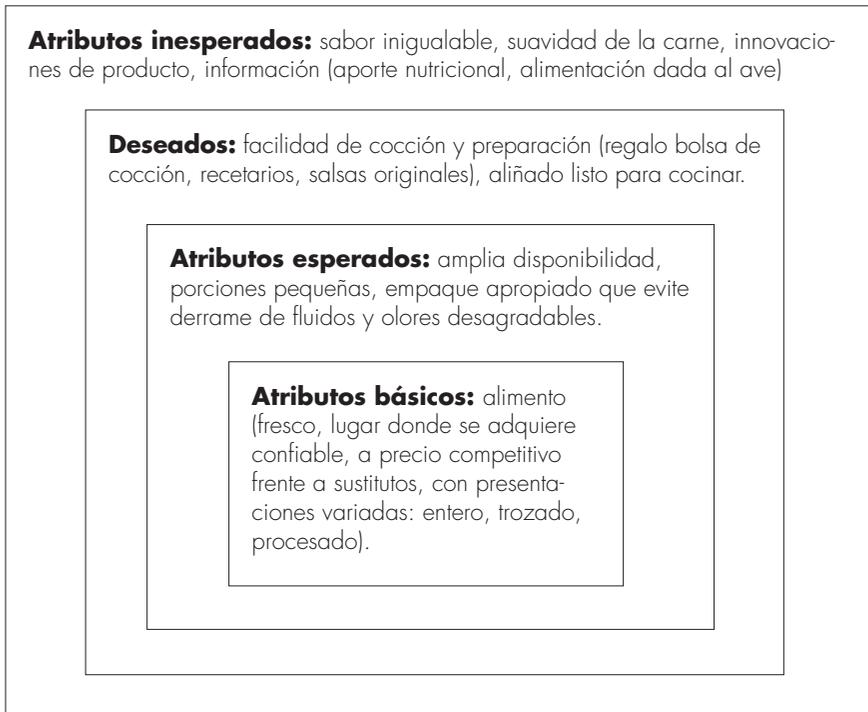
Con respecto a los atributos generales, se toma como referencia los resultados obtenidos en el estudio de hábitos de compra y consumo del pollo (Fenavi, 2011), teniendo en cuenta

que el pavo entraría en la misma categoría de producto cárnico. El estudio antes mencionado concluyó que la decisión de compra de pollo, en su orden, obedece a: 1). Frescura, 2). Lugar donde se adquiere (aseado, personal con dotación adecuada, que inspire confianza y seguridad, 3). Precio (el ama de casa siempre busca establecer

una relación costo/beneficio en la que se sienta ganando, 3). Presentación, 4). Marca.

Con relación a los atributos de diferenciación del pavo frente a otras proteínas, con base en el método retrospectivo se identificaron los siguientes atributos esperados, deseados e inesperados del producto:

Figura No. 4. Atributos de diferenciación del pavo frente a otras proteínas



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la figura anterior, durante la compra, el consumidor priorizará como factores decisivos los atributos básicos y esperados del

producto. Posteriormente evaluará los atributos deseados e inesperados (valores agregados), como factores de compra. No obstante, en la medida en

que los atributos del producto cumplan con las expectativas esperadas, se logrará una mayor satisfacción y con ello la recompra de los productos (Kotler et al., 2014).

Finalmente, en la construcción de una conducta habitual de compra del consumidor hacia la carne de pavo, cobra importancia la presencia permanente de estímulos externos (precios promocionales, degustación, influencia de líderes de opinión, campañas en medios masivos, relacionados directamente con la mezcla de mercadeo), dirigidos a lograr captar su atención, con el fin de estimular la prueba, el aprendizaje y la evaluación de esta proteína frente a las consumidas regularmente.

El posicionamiento ideal para volcar la intención de compra hacia la oferta propuesta hace referencia a la posición que ocupa un producto o marca en la mente del consumidor. Según Kotler et al. (2014) *“es el arte de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta”* (p. 298). Está estrechamente ligado a la diferenciación del producto por sus características que lo hacen ser reconocido como el importante,

distintivo, superior, exclusivo, económico o rentable (p. 298). Es un proceso de comunicación de la propuesta de valor de un producto o una marca.

Actualmente, la carne de pavo en Colombia está posicionada como un producto especial, de consumo exclusivo en festividades. Con el fin de lograr un consumo cotidiano, se requiere modificar la percepción que el consumidor tiene acerca de este producto, comunicando sus características más importantes, que lo diferencian del resto de proteínas de origen animal, características que son desconocidas por la mayoría de consumidores.

En Estados Unidos, por ejemplo, la National Turkey Federation (s.f), ha posicionado el pavo como la proteína perfecta.

Por lo anterior, con el fin de lograr un posicionamiento ideal, se indagó a expertos en el sector sobre las características más relevantes de la carne de pavo, que conducirían a modificar los disatisfactores y que aportarían en el propósito volcar la intención de compra hacia la oferta propuesta, lo cual se presenta en la tabla No. 8.

Tabla 8. Beneficios del consumo del pavo a desarrollar dentro de la estrategia de posicionamiento

Característica	Atributo	Beneficio
Calidad	Fuente proteica saludable y nutritiva.	Libre de grasa, cero colesterol, más nutritiva que el pollo, la res o el cerdo.
Frescura	Sabor inigualable.	Placer.
Precio	Competitivo.	Acceso a una fuente proteica de primerísima calidad por el mismo precio.
Presentación	Variedad de producto (entero, trozado, canal, procesado).	Ideal para cada ocasión.
Preparación	Aprendizaje de consumo.	Fácil de preparar, fácil de consumir.

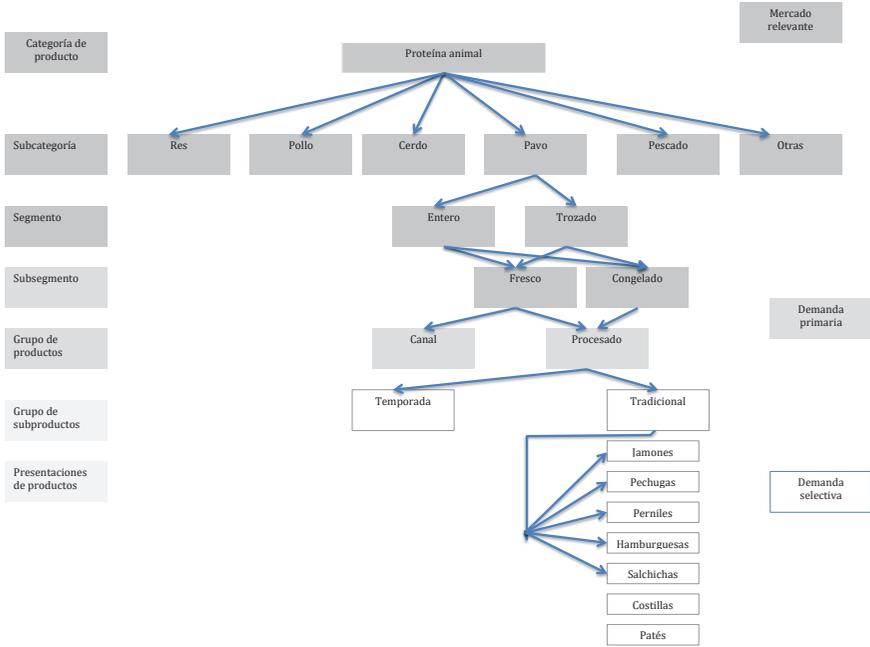
Fuente: Elaboración propia derivado de consulta a expertos.

Teniendo en cuenta las características consolidadas anteriormente, la estrategia de posicionamiento ideal, que haría que el consumidor percibiera el pavo como una propuesta de valor superior, sería el posicionamiento por beneficios. Por lo anterior, se propone en calidad de ejemplo el siguiente eslogan de comunicación:

“el pavo, una proteína sin igual”

apoyado en campañas de comunicación en las que se resalten los beneficios mencionados anteriormente y que se diferencie el pavo del resto de proteínas de origen animal, teniendo en cuenta que ocupan la misma categoría de producto y mercado como se muestra en el siguiente árbol (Figura No. 5 de estructura competitiva).

Figura 5. Árbol de estructura competitiva de la carne de pavo.

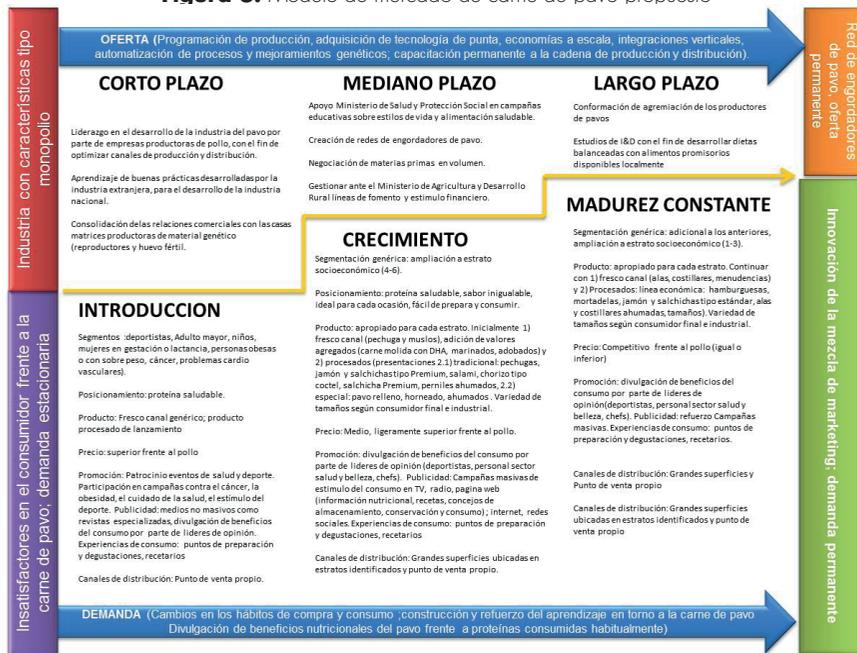


Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se propuso un modelo de ciclo de vida y posicionamiento que consolida la propuesta presentada. En el mismo se mencionan los principales disfactores del

consumo con los procesos de innovación del mismo en una escala de tiempo que permita que el sector crezca y se desarrolle (Figura No. 6).

Figura 6. Modelo de mercado de carne de pavo propuesto



Fuente: Elaboración propia

En dicho modelo, en el corto plazo se propone una estrategia de liderazgo con fortalecimiento de la calidad; en el mediano plazo, creación de redes, apoyo de organismos públicos y en el largo plazo, la construcción de una industria con un modelo de mercado fortalecido que permita la investigación y desarrollo.

Igualmente, se formula el desarrollo del mismo, de acuerdo con el ciclo de vida: es así como en la etapa de introducción del producto se busca el posicionamiento mediante

segmentación especializada instaurada desde la percepción de alimento funcional y saludable, para posteriormente iniciar una masificación del producto en su etapa de crecimiento que permita disminuir su precio vía producción en escala y se aumenten sus canales de distribución. Finalmente, se plantea en la etapa de madurez posicionarlo de manera constante como un producto totalmente diferenciado, por nichos, con inversión en producción y distribución en grandes superficies.

Referencias

- Ariza Fajardo, D. Y., Martínez Iglesias, M. P., Martínez Ortiz, J. J., & Salamanca Rodríguez, J. A. (2014). *Crianza y comercialización de pavo con responsabilidad social*. EAN. Recuperado de: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/7069/ArizaDiana2014.pdf?sequence=1>
- Agronet. (2009). *Sistema de información de la oferta agropecuaria, forestal, pesquera y acuícola encuesta nacional agropecuaria 2009*. Recuperado de: http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/201046112648_resultados_ena_2009.pdf
- Anónimo. (2006). Aumentar el consumo. El pavo y los cortes de pechuga, muslo y alas proporcionan a los chef nuevas opciones para deleitar a unos comensales cada vez más exigentes. *Revista la Barra*, 19. Recuperado de <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-19/alimentos-y-bebidas-7/aumentar-el-consumo.htm>
- Armstrong, G. M., Kotler, P., Zepeda, A. M., Pérez, M. D. P. C., Arroyo, J. C., & Milling, H. A. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Asociación Colombiana de Endocrinología. (Sin fecha). *Estimaciones de obesidad en la población colombiana mayor de edad*. Recuperado de http://www.endocrino.org.co/files/Obesidad_%28corregido%29.pdf
- Asociación de Productores Avícolas de Chile A.G. [AP]. (2015). *Estadísticas*. Recuperado de <http://www.apa.cl/estadisticas>
- Asociación Peruana de Avicultura [APA]. (2012). *Consumo de carnes en Perú en temporada decembrina*. Recuperado de <http://www.apa.org.pe>
- Asociación Peruana de Avicultura [APA]. (2014). *Cuadros Estadísticos. Comportamiento mensual*. Recuperado de <http://www.apa.org.pe/html/sections/cuadros/cuadros.asp>
- Central de Abastos de Bogotá [Corabastos]. (2000- 2013). *Reporte de precio para el grupo cárnicos, artículo pollo sin vísceras*. Recuperado de <http://www.corabastos.com.co/historico/reportes/>
- Coldeportes. (2013). *Informe resumen rendición de cuentas*. Recuperado de: http://www.coldeportes.gov.co/control_rendicion_cuentas/rendicion_cuentas/rendicion_2013&download=Y

DANE. (2011). *Diez primeras causas de defunción, según departamento de residencia*. Recuperado de: <http://www.dane.gov.co/index.php/esp/poblacion-y-demografia/nacimientos-y-defunciones/118-demograficas/estadisticas-vitales/2869-defunciones-no-fetales-2011-preliminar>

DANE. (2013). *Nacimientos por sitio de parto, según departamento, municipio de ocurrencia y régimen de seguridad social de la madre*. Recuperado de: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/nacimientos-y-defunciones/118-demograficas/estadisticas-vitales/4647-nacimientos-2013>

DANE. (2013). *Proyecciones de población (edad, sexo y ciudad)*. Recuperado de: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

El sitio avícola. (2012). *Tendencias Avícolas Mundiales 2011: Pronóstico de crecimiento lento para la carne de pavo*. Disponible en: <http://www.elsitioavicola.com/articulos/2113/tendencias-avacolas-mundiales-2011-pronostico-de-crecimiento-lento-para-la-carne-de-pavo/#sthash.wF5vHOyG.dpuf>

FAO. (2011). *Producción. 1961-2011* Faostat. Recuperado de <http://faostat.fao.org/DesktopDefault.aspx?PageID=339&lang=es>

Federación Nacional de Avicultores de Colombia [Fenavi]. (2010). *La masificación del consumo del pollo y el huevo en Colombia. Un esfuerzo de la granja a la mesa*. En J. E. Bedoya (Presidente Ejecutivo), XXVIII Asamblea ALIM. Cartagena de Indias, Colombia.

Federación Nacional de Avicultores de Colombia [Fenavi]. (2011). *El pollo, hábitos de consumo y compra. Avicultores, 190* (11).

Federación Nacional de Avicultores de Colombia [Fenavi]- (2013). *Inflación carnes -Pollo 2000 - 2013, (variación año corrido)*. Recuperado de http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2118&Itemid=1262

Federación Nacional de Avicultores de Colombia [Fenavi]. (2015) *Estadísticas. Consumo per cápita de pollo en Colombia*. Recuperado de http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2160&Itemid=556#magictabs_gfloe_1

- Federación Nacional de Avicultores [Fenavi] (2013). *Reporte de precio para el grupo cárnicos, artículo pollo sin vísceras. (2000-2013). Inflación carnes -Pollo (variación año corrido)*. Recuperado de: http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2118&Itemid=1086#magictabs_nyxp_1
- Fuentes, B. (2007). *La descripción analítica: criterios metodológicos*. IX Congreso Nacional de Investigación Educativa. Recuperado de: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at08/PRE1178902362.pdf>
- García, P. (2012). Entrevista. Jefe de Producción con más de 30 años de experiencia en meleagricultura en Colombia., Comunicación personal, octubre de 2012
- Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). *Marketing management*. 14/e. New York: Pearson.
- Mejía Navarrete, J. (2014). Sobre la investigación cualitativa. Nuevos conceptos y campos de desarrollo. *Investigaciones sociales*, 8 (13), 277-299.
- Miranda, J. (2000). *Gestión de proyectos. Identificación, formulación, evaluación, financiera-económica-social-ambiental*. Cuarta edición. Santiago: MM Editores.
- National Turkey Federation. (s.f.). *The perfect Protein*. Recuperado de: <http://www.eatturkey.com>
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Bogotá: Referencia de la otencial a partir de la inferencia de pay compradores. Pearson Educación.
- Schnettler, B., Silva, R., Sepúlveda, N. (2008). *Consumo de carne en el sur de Chile y su relación con las características sociodemográficas de los consumidores*. Departamento de Producción Agropecuaria, Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales, Universidad de La Frontera, Temuco, Chile. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-75182008000400002&script=sci_arttext USDA, 2013.
- Sheth, J. N. (1973). A model of industrial buyer behavior. *The Journal of Marketing*, 50-56.
- Solomon, M. R., Polegato, R., & Zaichkowsky, J. L. (2009). *Consumer behavior: buying, having, and being*

(Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Solomon, M., Russell-Bennett, R., & Previte, J. (2012). *Consumer behaviour*. New York: Pearson Higher Education AU.