

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: GERENCIA Y LIDERAZGO

**Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERA EN GERENCIA Y
LIDERAZGO**

**TEMA:
ESTRUCTURACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL
POSICIONAMIENTO DE MARCA DE PRODUCTOS DE ORIGEN
COMUNITARIO EN LA CIUDAD DE QUITO COMO MEDIO DE
FORTALECIMIENTO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.**

**AUTORA:
MARIANA NATALY TORRES OBANDO**

**DIRECTOR:
GIOVANNY MAURICIO LUCERO PALACIOS**

Quito, marzo de 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro, declaro que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quito, marzo, 2015.

Mariana Nataly Torres Obando

CI: 1723683700

DEDICATORIA

En el transcurso de este caminar han estado junto a mi innumerables personas, seres maravillosos de los cuales he aprendido siempre algo nuevo y a cada uno de ellos siempre les estaré agradecida.

Dedico especialmente este trabajo a mi amada familia que me apoyado constantemente y de forma incondicional; a mi mami que me ha dedicado su tiempo para guiarme con amor, a mi querido hermano Cristian que siempre estuvo ahí dándome ánimos y haciéndome entender cómo superar las dificultades que se me presentaban, a mi hermana Rocío que me hizo entender la importancia de disfrutar tanto los logros como fracasos sin sentirme agobiada y a mi pequeña sobrinita Valentina por darme más razones para seguirme superando sin dejar de compartir momentos especiales junto a ella.

Por todo lo que han hecho por mí y más, mi logro es para ustedes y agradezco a Dios por tenerlos junto a mí, los amo mucho.

Nataly Torres.

AGRADECIMIENTO

A mis queridos docentes que siempre han estado ahí con su amistad, prestos a guiarme entre los avatares del conocimiento mostrando que no existe una sola forma de aplicación de sus enseñanzas, nombrarlos a todos sería extenderme sin embargo a mis profesores de la escuela, colegio y en especial a mis queridos docentes de la Universidad Politécnica Salesiana les agradezco con todo mi corazón por ayudarme a alcanzar este logro en mi vida profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Justificación.....	2
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo general	2
1.2.2 Objetivos específicos.....	3
1.3 Marco teórico	3
1.4 Hipótesis	7
1.5 Variables e indicadores.....	8
CAPÍTULO 2	10
MARCO TEÓRICO DEL POSICIONAMIENTO DE MARCA	10
2.1 Marca.....	10
2.2 Gerencia de marca	11
2.3 Teorías de posicionamiento de marca	12
2.4 Metodología para el posicionamiento de marca	14
2.5 Herramientas para analizar el mercado	16
2.6 Estrategias para el posicionamiento de marca.....	18
2.7 Estrategias de marketing	23
2.7.2 Crecimiento intensivo.....	24

2.7.3. Crecimiento integrado	24
2.7.4 Crecimiento diversificado	25
2.8 Análisis del mercado	25
2.9 Segmentación del mercado.....	26
CAPÍTULO 3	30
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LOS PRODUCTOS DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.....	30
3.1 Antecedentes de la economía popular y solidaria	30
3.2 Identificación de las principales industrias de productos de economía popular y solidaria	33
3.3 Categorización de productos con factibilidad de posicionamiento de marca.....	36
CAPÍTULO 4	39
PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO DE MARCA DE LOS PRODUCTOS PERTENECIENTES A LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.....	39
4.1 Justificación de la propuesta.....	39
4.2 Análisis de la situación.....	43
4.3 Planteamiento del modelo de posicionamiento de marca	51
4.4 Determinación del tamaño de la muestra	52
4.5 Diseño de encuesta	53
4.6 Tabulación y Análisis de datos.....	54
4.7 Plan estratégico de Marketing	65
CONCLUSIONES	71

RECOMENDACIONES	73
LISTA DE REFERENCIAS	74
ANEXO.....	77

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Qué mantiene la lealtad de los clientes hacia la marca Fuente: Scott M. & Bojalil Rébora, 2002	6
<i>Figura 2.</i> Metodología de Valoración de marca Fuente: Rocha, 2000.....	7
<i>Figura 3.</i> Metodología de posicionamiento de marca Fuente: Bonilla Segura, 2013	15
<i>Figura 4.</i> Posicionamiento por calidad Fuente: Kotler & Lane Keller , Dirección de marketing, 2006.....	19
<i>Figura 5.</i> Posicionamiento por precio Fuente: “Delivering value to customers”, Harvey Golub, Jane Henry, Michael J. Lanning and Edward G. Michaels, McKinsey quarterly, Junio 2000	20
<i>Figura 6.</i> Posicionamiento por beneficios Fuente: Pérez Carballada , 2011	20
<i>Figura 7.</i> Posicionamiento por solución de problemas Fuente: Consultora estratégica Mckinsey	21
<i>Figura 8.</i> Posicionamiento por competidores Fuente: Gomez, 2012.....	22
<i>Figura 9.</i> Posicionamiento por celebridades Fuente: Toyota, 2010	22
<i>Figura 10.</i> La economía solidaria en la economía mixta Fuente: La economía popular solidaria en el Ecuador	35
<i>Figura 11.</i> Matriz BCG sector chocolatero fino de aroma mercado nacional e internacional.....	44
<i>Figura 12.</i> Mercado Internacional donde ya se encuentra exportando el Consorcio Elaborado por: Nataly Torres.....	46
<i>Figura 13.</i> Merado nacional donde el Consorcio está empezando a incidir Elaborado por: Nataly Torres	47

<i>Figura 14.</i> Muestra fotográfica de la posición del producto nacional en perchas de supermercados Imagen: Nataly Torres.....	49
<i>Figura 15.</i> Industria Nacional Fuente:Investigación de Campo Elaborado por: Nataly Torres	54
<i>Figura 16.</i> Identidad percibida por el consumo Fuente:Investigación de Campo	55
<i>Figura 17.</i> Consumo de productos pertenecientes a la Economía Popular y Solidaria Fuente:Investigación de Campo Elaborado por: Nataly Torres	55
<i>Figura 18.</i> Chocolates gourmet Fuente:Investigación de Campo.....	56
<i>Figura 19.</i> Características de sabor chocolate Fuente:Investigación de Campo	57
<i>Figura 20.</i> Localización de chocolates gourmet Fuente:Investigación de Campo	57
<i>Figura 21.</i> Empresas chocolateras sujetas de estudio Fuente:Investigación de Campo..	58
<i>Figura 22.</i> Consumo de productos según sus cualidades Fuente:Investigación de Campo	59
<i>Figura 23.</i> Ocasiones de compra de chocolates Fuente:Investigación de Campo.....	60
<i>Figura 24.</i> Frecuencia de consumo de chocolate Fuente:Investigación de Campo.....	61
<i>Figura 25.</i> Volumen de unidades de chocolate a ser consumidas Fuente:Investigación de Campo	62
<i>Figura 26.</i> Gasto por ocasión de compra de chocolates Fuente:Investigación de Campo	62
<i>Figura 27.</i> Ubicación del producto según preferencia del cliente Fuente:Investigación de Campo	63
<i>Figura 28.</i> Medios de comunicación a ser usados según el segmento de mercado Fuente:Investigación de Campo Elaborado por: Nataly Torres	64

Figura 29. Consideración de precio del producto gourmet según el cliente objetivo
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Nataly Torres64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tabla de variables dependientes	8
Tabla 2. Tabla de variables independientes	9
Tabla 3.Oferta total de la EPS	34
Tabla 4.Beneficios del chocolate	38
Tabla 5.Matriz de semaforización de las empresas seleccionadas.....	41
Tabla 6.Balanza comercial del chocolate y demás preparaciones	45
Tabla 7.Competidores posicionados en el mercado nacional	50
Tabla 8.Definiciones del concepto: personalidad de marca.....	51
Tabla 9.Identity de marca según grupo de palabras	59

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Formato encuesta.....	77
-------------------------------	----

RESUMEN

El presente trabajo de titulación parte desde la sustentación teórica de los conceptos de marketing aplicables a la determinación de estrategias publicitarias y de igual manera para abordar el tema de los procesos de fortalecimiento económico de las empresas asociativas comunitarias, se hace un análisis de las experiencias de países europeos y latinoamericanos que han incursionado en la práctica del modelo económico de economía popular y solidaria.

Además se puntualiza que el Ecuador ha adoptado este modelo económico hace poco tiempo como política de estado, dinamizando así la pequeña industria y mejorando la calidad de vida de los emprendedores. Por otra parte el concepto de economía popular y solidaria está estereotipado como una economía para pobres, generando así un imaginario donde las iniciativas solidarias son carentes de posibilidades de convertirse en grandes empresas con producción de calidad, limitando la compra al sentimiento de apoyo sin evaluar el valor agregado que tiene el producto.

Algunas empresas que son parte de la economía popular y solidaria actualmente acaparan un nicho de mercado en el extranjero donde son reconocidas por proveer bienes o servicios de calidad para clientes extranjeros exigentes, el desconocimiento de las excelentes características de estos productos en el mercado nacional ecuatoriano provoca que no tengan mayor incidencia en el consumo local. Razón por la cual el presente documento plantea estrategias publicitarias que identifican al bien o servicio con el consumidor satisfaciendo la necesidad psicológica que tienen los individuos para identificarse con los productos que consumen, además de generar a través de la compra de producción nacional el sentido de pertenencia y el orgullo de ser ecuatorianos.

ABSTRACT

This graduation paper starts from a theoretical framework of applicable concepts for the determination of advertising marketing strategies and equally to address the processes of economic a community associative companies. An analysis of the experiences of Europeans countries and Latin Americans countries who have worked in practice of the economic model in popular and solidarity economy.

In addition it is pointed out that Ecuador has adopted this economic model recently as a state policy and small industry streamlining and improving the quality of life of entrepreneurs. Furthermore the concept of popular and solidarity economy is stereotyped as a poor economy, generating an imaginary where solidarity initiatives are lacking potential to become big companies with quality production, limiting the purchase to the feeling of support without assessing the added value that has the product.

Some companies, that are part of the popular and solidarity economy, currently monopolize a niche market abroad which are recognized for providing quality goods and services for demanding foreign customers. Ignorance of the excellent features of these products in the Ecuadorian domestic market causes not having a greatest impact on local consumption. That's is why this paper presents advertising strategies that identify the services or goods for the consumer, satisfying the psychological need of the individuals to identify the self with the products that they consume and generate through the purchase of domestically produced goods, a sense of belonging and the pride of being Ecuadorian.

INTRODUCCIÓN

La industria nacional actualmente cuenta con el apoyo tanto de la política estatal como gubernamental lo que ha permitido en los últimos ocho años desarrollarse no solo en el mercado nacional sino también en el mercado internacional a través de una serie de estrategias comerciales.

La economía popular y solidaria al igual que la economía pública, privada y mixta, ha incrementado su participación en el mercado fundamentado en la mente del consumidor que al adquirir un producto de economía popular y solidaria está incentivando la producción nacional y creando plazas de trabajo, permitiendo el crecimiento económico.

En relación con lo expuesto el presente trabajo estudia el comportamiento del consumidor y las estrategias de posicionamiento a ser implementadas en industrias que cuentan con productos de calidad, elaborados en Ecuador y que están posicionados en el mercado internacional y desconocidas en el mercado nacional. Las estrategias consideradas son las de la personalidad de marca como producto nacionalista y el concepto Below the line (BTL) misma que acerca la publicidad directamente al consumidor con el producto. Esta investigación se respalda en la segmentación definida del mercado meta y las encuestas realizadas al segmento definido.

CAPÍTULO 1

Planteamiento del problema

1.1 Justificación

Las iniciativas del sector no financiero de la Economía Popular y Solidaria tienen una diversa línea de productos comunitarios, de excelente calidad, razón por la cual en muchos de los casos son comercializados en el mercado extranjero, pese a la apertura de consumo que tienen en otros países con respecto a estos productos, el cliente interno es renuente al consumo de producción nacional y más aún a los productos elaborados desde economías del sector popular solidario donde la percepción del cliente potencial local es simplemente comprar para colaborar con una compra única o momentánea; más no comprar por el valor del producto tanto en su nivel de investigación, materia prima, mano de obra nacional o calidad.

Posicionar las marcas o líneas de producto, midiendo su capacidad real de respuesta a la demanda del mercado y sus posibles nichos de comercialización a nivel local posibilitan la competencia en igualdad de condiciones con el producto exportado o de economías de escala que tienen ganado un sitio en la mente del consumidor local como productos de calidad insuperable.

Finalmente posicionar la marca o productos en la mente del consumidor garantiza que las unidades productivas de la economía popular y solidaria, no solo se mantengan en un punto de equilibrio, sino que su producción sea reconocida a nivel nacional fortaleciendo los emprendimientos comunitarios para transformarse en actividades rentables que contribuyan a la redistribución de la riqueza de forma equitativa.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Establecer estrategias de posicionamiento de marca en el mercado de la ciudad de Quito para productos de origen comunitario como medio de fortalecimiento de la economía popular y solidaria.

1.2.2 Objetivos específicos

- Formular la sustentación teórica que permita conocer las estrategias de posicionamiento para los productos de la economía popular y solidaria.
- Determinar las condiciones de los productos de origen comunitario en el mercado de Quito y las estrategias aplicadas.
- Determinar los componentes de la estrategia y la lógica operativa de los mismos.

1.3 Marco teórico

Las Unidades productivas de la economía popular y solidaria han tenido un proceso de fortalecimiento en lo referente al acceso a créditos y canales directos de comercialización, limitando de esta manera los intermediarios. Los avances que la economía asociativa ha tenido son suficientes aún y esto es atribuible a la falta de conocimiento de dichos productos por parte de los consumidores potenciales tanto de su localidad como de otras provincias. Trabajar una propuesta enfocada en el posicionamiento de marca establece que:

La imagen que tiene un producto en la mente del consumidor – es decir, su posicionamiento– constituye la esencia del marketing exitoso. El posicionamiento es más importante para el éxito final de un artículo, que sus características reales, aunque, de hecho, los productos de mala calidad no tendrán éxito a largo plazo basándose solo en la imagen. El fundamento del posicionamiento eficaz es la posición única que el producto tiene en la mente del consumidor. La mayoría de los productos nuevos fracasa porque se percibe como ofrecimiento del tipo “yo también” que no brindan a los clientes potenciales alguna ventaja o beneficio único respecto de los bienes de la competencia (Schiffman & Lazar Kanuk, 2008, pág. 51).

Los empresarios o directivos muchas veces perciben que la inversión que se debe hacer para mantener la marca es un gasto innecesario, cambiar esta percepción en las empresas que recién están iniciando cuando aún no tienen márgenes de ganancia es complicado; sin embargo es importante entender que la cultura organizacional y la creación de la imagen o marca desde el inicio es una estrategia de penetración de mercado que proporciona una

ventaja competitiva. El libro *La Marca: máximo valor de su empresa*, considera algunos puntos claves:

- La lealtad genera negocios recurrentes: se calcula que el valor de por vida de un cliente de alguna de las marcas de P&G es de varios miles de dólares. Para Coca-Cola, es todavía más alto. Para las compañías de automóviles, puede ser de varios cientos de dólares. Cada año adicional en el que usted conserva a un cliente leal a su marca, las ganancias futuras que se derivarán de ese cliente serán considerablemente mayores. Un estudio reciente de Bob Pasikoff, presidente de Brand Keys, muestra que un incremento de sólo 5 por ciento en la lealtad del cliente puede incrementar las ganancias que obtiene una compañía de un cliente, a lo largo de toda su vida, hasta 100 por ciento. También sugirió que un incremento de sólo 2 por ciento en la lealtad de los clientes es equivalente a una reducción de costos de 10 por ciento en ciertos sectores (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 6).
- El sobre precio basado en la marca permite mayores márgenes: las marcas fuertes permiten mayores puntos en precio y mayores márgenes Starbucks es el ejemplo más representativo de una marca fuerte que permite cobrar un sobre precio (por ejemplo, un dólar con 60 centavos por un café mediano), que arroja mayores márgenes. Las acciones de Starbucks han subido un exorbitante 700 por ciento en los últimos cinco años (...) (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 6).
- Las marcas fuertes prestan credibilidad inmediata a las introducciones de nuevos productos: una marca bien establecida puede aportar credibilidad instantánea a un nuevo producto. Mach 3 de Gillette se convirtió en el número uno en máquinas para afeitar personales a un mes de su introducción (...) (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 6).
- Las marcas fuertes permiten obtener mayores ganancias para los accionistas y toda la gente que tiene que ver de alguna manera con una empresa: hay una relación positiva y demostrable entre una marca fuerte y el rendimiento que obtiene un accionista. Yahoo y General Electric siguen siendo de las marcas más poderosas en

sus respectivas categorías y entre las que proporcionan las mayores utilidades a los accionistas (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 7).

- Las marcas fuertes conforman un punto de diferenciación claro, valorado y sustentable en relación con la competencia: nadie puede tocar la pretensión de FedEx de entregar al día siguiente. De manera similar, un estudio reciente demostró que 66 por ciento de los ejecutivos no están dispuestos a comprar computadoras personales para su compañía si no tienen procesadores Intel (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 7).
- Una marca fuerte obliga a tener claridad en el enfoque interno y en la ejecución de la marca: una marca fuerte significa, por lo general, que todos los empleados comprenden qué representa la marca y qué tienen que hacer para mantener su reputación o promesa. En particular, Southwest Airlines y Herb Kelleher han tenido una claridad total en su dirección estratégica durante años porque al interior de las compañías todo el mundo sabe qué representa la marca y cómo debe “cobrar vida” con los consumidores (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 7).
- Entre más leal es la base de clientes y más fuerte la marca, es más probable que los clientes serán comprensivos si la compañía comete un error: por ejemplo, la huelga en Saturn en 1998 tuvo poco impacto en la lealtad hacia Saturn o sus ventas. Es más, se espera que el nuevo modelo LS de Saturn, de 20 mil dólares, eclipse las ventas de su coche básico (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 7).
- La fuerza de una marca es una palanca para atraer a los mejores empleados y para mantenerlos satisfechos: un artículo reciente del Wall Street Journal menciona a las quince compañías con los mejores puntajes de reputación y satisfacción. En orden son Johnson & Johnson, Coca-Cola, Hewlett-Packard, Intel, Ben & Jerry’s, Wal-Mart, Xerox, Home Depot, Gateway, Disney, Dell, General Electric, Lucent, Anheuser-Bush y Microsoft. Marcas bastante ponderosas y compañías bastante poderosas. Las compañías que tienen marcas fuertes y clientes leales tienden a contar con empleados que se enorgullecen de sus trabajos y se sienten bien consigo mismos (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 8).

- Setenta por ciento de los clientes quiere usar una marca para orientar su decisión de compra: si tienen la opción, los clientes prefieren no pasar por el mentalmente agotador e inseguro proceso de probar una nueva marca. No quieren tener que encontrar su camino en medio de la proliferación de nuevos productos y servicios que se les ofrecen en cualquier categoría dada cada año (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 8).

Las marcas son las taquigrafías que los clientes usan para orientar todas sus decisiones importantes de compra. Y, si tienen la opción, seguirán siendo leales a una marca durante mucho tiempo. La figura 1. Muestra qué motiva la lealtad de un cliente hacia una marca (Scott M. & Bojalil Rébora, 2002, pág. 8).

Cuadro lealtad de la marca

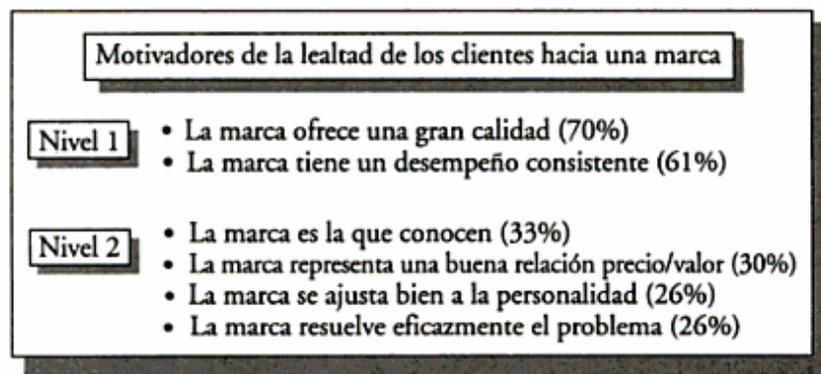
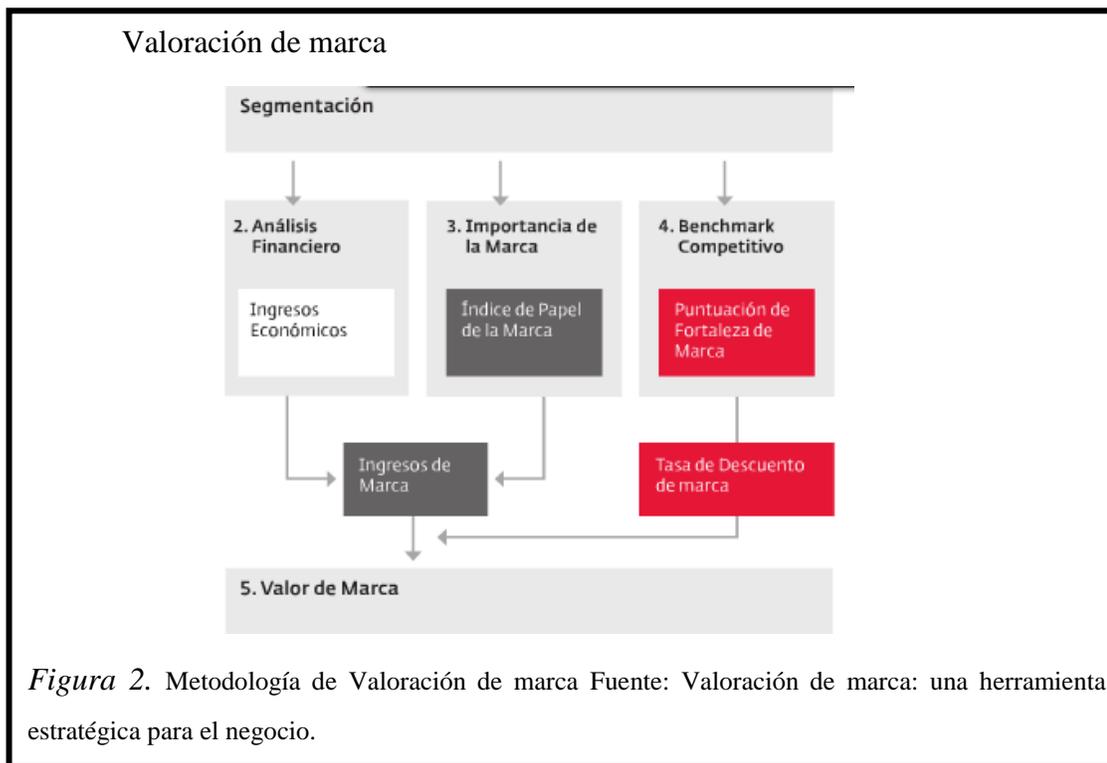


Figura 1. Qué mantiene la lealtad de los clientes hacia la marca Fuente: La marca: máximo valor para su empresa.

Algunas empresas de la economía popular y solidaria están compitiendo dentro de un mercado de exportación en el que cumplen exigencias comerciales sin que las barreras arancelarias sean un problema de ingreso a países extranjeros en función de ello se pretende generar lealtad en la compra de producción nacional por parte de los consumidores internos. Una de las metodologías que establece la empresa Interbrand es definir una segmentación de mercado y la valoración de la marca como mecanismo de soporte para cada parte involucrada donde se resalta:

Metodología de Valoración de Marca de Interbrand

Hay tres componentes claves en todas nuestras valoraciones: un análisis del rendimiento financiero de los productos o servicios de marca, un análisis del papel que juega la marca en la decisión de compra y un análisis de la capacidad competitiva de la marca. Estos están precedidos por la aplicación de un criterio de segmentación y al culminar el proceso, se juntan para poder calcular el valor financiero de la marca (Rocha, 2000, pág. 3).



Existen diversas teorías de Posicionamiento de marca que aclaran las condiciones del mercado al que se proyecta llegar con los productos de la economía popular y solidaria para consolidarse, potenciar y dinamizar la economía local propiciando la creación de condiciones óptimas para su desarrollo en igualdad de condiciones comerciales, posibilitando el buen vivir en comunidades asociativas.

1.4 Hipótesis

El posicionamiento de productos comunitarios mejora las condiciones de vida y por ende laborales de las personas que están inmersas en la economía popular y solidaria.

1.5 Variables e indicadores

Es necesario plantear la incidencia de las variables que van a intervenir considerando indicadores que sustenten la investigación identificando los siguientes:

1.5.1 Variable dependiente.

Niveles de aceptación de productos de economía popular y solidaria.

Tabla 1.

Tabla de variables dependientes

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES
Aceptación de productos elaborados desde la economía popular y solidaria	Conductual	Conducta ante la marca
	Psicográfica	Clase social
	Demográficas	Ingresos
		Educación
		Acceso a medios de comunicación
	Económico	Producción sostenible
		Emprendimientos productivos
		Sostenibilidad de la actividad productiva

Nota. Los indicadores tienen que ser factibles de medición. Elaborado por: Nataly Torres

1.5.2 Variable independiente.

Posicionamiento del consumo de productos provenientes de la economía popular y solidaria.

Tabla 2.
Tabla de variables independientes

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES
Posicionamiento de marca de los productos provenientes de la economía popular y solidaria.	Psicográfica	Fidelidad del producto
		Decisión de compra
	Conductual	Situación del usuario
		Actitud hacia el producto
		Etapas de preparación
		Beneficios
	Geográfica	Tamaño de la zona
		Metropolitana
Densidad		

Nota. Psicográfico= permite delimitar el segmento de la población objetivo en base a sus actitudes, es decir a su personalidad. Elaborado por: Nataly Torres

CAPÍTULO 2

Marco teórico del posicionamiento de marca

2.1 Marca

Es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores, la marca no es un mero nombre y un símbolo, se ha convertido en una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual. Esto se debe, en gran medida, a que se ha pasado de comercializar productos a vender sensaciones y soluciones, lo que pasa inevitablemente por vender no sólo los atributos finales del producto, sino los intangibles y emocionales del mismo (Asociación americana de marketing, pág. 1).

La marca de tu empresa es el alma del negocio: es una afirmación de la personalidad de su empresa y una declaración de valores. Con la estrategia de posicionamiento correcta, la marca crea una impresión indeleble que permite a los consumidores interactuar con una empresa de una manera más personal y emocional. Lo que es más, la marca fuerte eleva el conocimiento, tanto de la empresa como de los productos o servicios que ofreces (Guettle, 2014, pág. 5).

Por otra parte se define también:

“Una marca es la promesa de un vendedor de entregar a los compradores de manera consistente un conjunto específico de características, beneficios y servicios. Una marca puede transmitir seis niveles de significado” (Kotler, 2001, pág. 56).

Como se puede ver las definiciones de marca, entre sus similares, concuerdan en que no es solo un logo o letras al azar sino un valor adicional al producto que ya tiene sus propias características que permiten identificarlas y distinguirlas de sus competidores. Estas deben ser únicas e irrepetibles para que se distingan y se posicionen como las mejores, y para ello

se dispone no solo en el Ecuador sino en cualquier país del mundo de instituciones dedicadas a la protección de marcas debidamente registradas.

2.2 Gerencia de marca

La gerencia de marca tiene su origen en 1927 aproximadamente, en Procter & Gamble pero no se le conocía con ese nombre sino como gerencia de coordinación y se orientaba a un solo producto de una pequeña familia de productos. Su función en ese entonces abarcaba la dirección de la investigación de mercados, la planeación de la producción sobre las ventas y el diseño del empaque.

En 1990 Procter & Gamble creó la gerencia de marca por categoría en donde cada categoría supervisa un número de gerentes de marca.

El nombre de “gerencia de marca” se tomó porque la marca es un bien patrimonial de la empresa, cuya explotación comercial se realiza a través de uno o varios productos bajo su denominación. La administración de marcas se ocupa casi universalmente de la venta del producto, directamente por el fabricante al consumidor o distribuidor primario (Camino Mézquita, 2003).

El desarrollo de marca no solo se refiere a la imagen o la comunicación. Las marcas fuertes no se construyen de manera artificial, sino que se basan en un producto o servicio sobresaliente y luchan por mantenerse en los mejores lugares en un mercado definido a través del tiempo.

“Si los conceptos de producto siguen en cierto ciclo de vida y mueren un buen día, una marca puede vivir siempre si está bien administrada” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, pág. 345).

Actualmente las actividades empresariales se direccionan a fortalecer las marcas ya que una marca fuerte representa para las empresas: liderazgo en el mercado, ventaja competitiva sólida y sostenible, figuración internacional, plataforma de diversificación de acciones estratégicas, utilidades a largo plazo, además que el consumidor final ha tomado hábitos de consumo a partir de su percepción sobre el producto y la marca que lo respalda.

Fortalecer una marca representa recursos: económicos, tecnológicos, infraestructura, talento humano y una cultura organizacional definida y consolidada en la mente del cliente interno que potencialice en los mercados competitivos la preferencia y la lealtad del cliente. Estos son factores claves de éxito que se traducen en utilidad para la empresa.

2.3 Teorías de posicionamiento de marca

Una vez que ha segmentado el mercado de referencia, la empresa decide cubrir, por prioridades, uno o varios segmentos y “posicionar” su oferta (marca) de un modo a la vez consistente con las expectativas de los clientes potenciales y diferente respecto de la oferta de la competencia. Esto consiste en otorgar una “raison d’être” (razón de ser) al producto (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, pág. 345).

Se refiere a lograr que un cliente distinga las cualidades de una empresa específica de aquellas que proporciona la competencia y hacer que este las prefiera. Cabe mencionar, que el buen posicionamiento de marca no tiene como meta mostrar lo que hace el producto o servicio, si no que busca adherir las virtudes de la marca a la mente del individuo, para que la conozca, la considere y haga uso de sus ofertas; teniendo como finalidad que su utilización se vuelva recurrente. No obstante, hoy en día los consumidores quieren ser parte activa de la experiencia de marca, lo que significa que quieren poder ser críticos y también promotores de la misma. Es decir, demandan tener la oportunidad de consumir un producto y criticarlo; tanto para su aprobación como para su desestimación (Blog de rubik, 2014).

El Posicionamiento es fundamentalmente una promesa en la que no basta con que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes; esta tiene que ser capaz de despertar entusiasmo y crear lealtades duraderas. El nuevo propósito del marketing consiste en crear un posicionamiento poderoso, que inspire confianza con una promesa relevante y diferenciadora.

El reconocido mercadólogo Jack Trout nos dice que más de 25.000 nuevos productos salen a la venta cada año en el mercado mundial. Si una empresa no es capaz de diferenciar el suyo racional o emocionalmente, está desahuciada. Una compañía puede abrirse paso en un sector, incluso en el mercado internacional, pero su esfuerzo siempre será en vano si su

imagen de marca no consigue crearse un hueco en la mente o el corazón del consumidor. Eso es, significa y representa el Posicionamiento (Trout & Rivkin, 1996)

Una revolucionaria ley de la mercadotecnia del siglo XXI, asegura que los productos son racionales, pero las marcas son emocionales; y para justificar esta aseveración, diremos que la publicidad genérica de un producto puede ser racional pero la de la marca, debe apelar a la emoción porque la marca es sólo una idea en la mente de los compradores. Esta idea nos lleva a la siguiente pregunta: ¿Qué tiene este producto que no tengan los demás?. La respuesta es que tiene un valor agregado que lo convierte en marca y que constituye su personalidad o más bien dicho... su Posicionamiento (Rojas Rojas, 2005).

El posicionamiento es una articulación que nos habla de acciones en las que se encuentran personas con competencias y que quedan trabadas en su interacción en un sistema de derechos y obligaciones, de posibilidades y sin-sentidos. Por tanto, el posicionamiento es la sociabilidad misma que se despliega en la interacción. Posicionamiento y sociabilidad son sinónimos. Siempre que se acepte, por supuesto, que esta última no es una entidad al margen de la interacción y su proceso de producción. En suma, desvelar la articulación de un posicionamiento en la interacción es mostrar, ni más ni menos, la emergencia de la sociabilidad que deviene en el mismo. Menciona Gálvez que “Esta configuración sigue patrones cambiantes de derechos y obligaciones mutuas que fluctúan en función del contexto y el momento en el que se habla o actúa” (Gálvez Mozo, Ardèvol Piera, Núñez Mosteo, & Vayreda i Duran , 2004).

Colocar una marca en la mente del consumidor inicialmente es un trabajo arduo, pero que genera ratificaciones económicas a nivel de corto y más aun a largo plazo pues la empresa puede mantener ventas fuertes sin nada más que publicidad recordativa.

Es fundamental que se pueda mantener o superar el imaginario que las personas tienen acerca del producto de una empresa y al diversificar su producción estarán en una posición ventajosa a la de sus competidores al encontrarse en la mente del consumidor como una de

las mejores en lo que hace a pesar de que no haya fabricado nunca su nueva línea de producción.

La imagen que las empresas proyecten deben sostener lo que están garantizando en su publicidad, una marca no es una imagen superficial que se usa solo por un momento sino que representa lo que oferta al cliente y por ello es confiable al realiza una inadecuada comunicación de la marca esta será una imagen negativa y provocará más daños que beneficios.

2.4 Metodología para el posicionamiento de marca

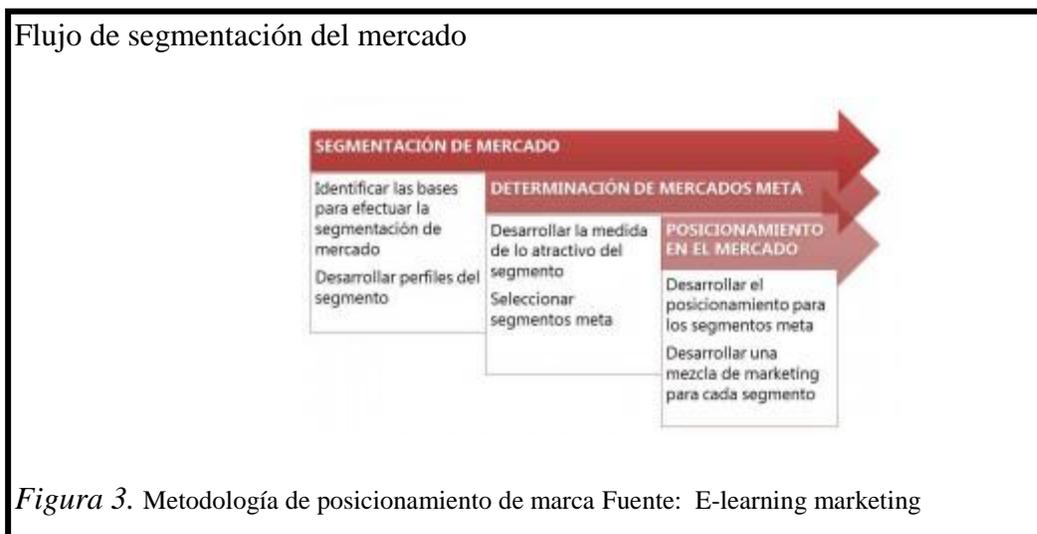
Determinar desde un principio los pasos que deben seguirse antes de poner en práctica el posicionamiento de marca refleja las potenciales ventaja que sostendrán a las empresas. Los pasos a seguir en la elaboración de la metodología del posicionamiento, se sintetiza en los siguientes puntos:

1. Identificar el mejor atributo de nuestro producto
2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
3. Decidir la estrategia en función de las ventajas competitivas
4. Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad tomando en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles del producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja; adicionalmente existen 3 alternativas estratégicas:
 - Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
 - Apoderarse de la posición desocupada
 - Desposicionar o reposicionar a la competencia

Debido a la gran cantidad de información con que el consumidor es bombardeado, a menudo se crean "escaleras de productos" en la mente de nuestro cliente meta, en donde la empresa que mejor se recuerda ocupa el primer lugar, es por ello que las empresas luchan por alcanzar esa posición.

La marca que esta en segundo lugar debe inventar una nueva categoría y ser líder en ella. Se debe desarrollar una Propuesta de Venta Única (PVU), resaltando un beneficio, atributo o característica que ofrece el producto. También existe el posicionamiento de beneficio doble y hasta triple, pero el aumentar los beneficios se corre el riesgo de caer en la incredulidad y perder el posicionamiento, para no llegar a esto se deben evitar 4 errores (Trout & Rivkin, 1996):

1. **Sub-posicionamiento de marca:** Cuando el Cliente tiene una idea borrosa y no muy clara de la marca, incluyendo la oferta de productos y servicios.
2. **Sobre-posicionamiento de marca:** Cuando el Cliente tiene una imagen y conciencia limitada de la marca.
3. **Posicionamiento confuso:** Cuando los Clientes tienen diferentes percepciones de la marca y confunden el mercado o productos de la empresa.
4. **Re-posicionamiento de marca:** Cuando la empresa cambia el nicho y mercado meta que originalmente se planteó.



En el marketing existen diversos planteamientos de cómo llegar al mismo objetivo teniendo así las siguientes teorías:

Una vez que se ha segmentado el mercado de referencia, la empresa decide cubrir, por prioridades, uno o varios segmentos y “posicionar” su oferta (marca) de un modo a la vez consistente con las expectativas de los clientes potenciales, y diferente respecto a la oferta de la competencia. Esto consiste en otorgarle una “raison d’être” (razón de ser) al producto.

La empresa toma la decisión de posicionamiento al inicio del desarrollo de la marca, basada en un profundo análisis del mercado, los consumidores y los competidores, que puede resumirse en las siguientes cuatro preguntas (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, pág. 345):

1. ¿Una marca para qué? Se refiere a la promesa de la marca y al beneficio del cliente
2. ¿Una para quién? Se refiere al segmento objetivo
3. ¿Una marca para cuándo? Se refiere a la situación de uso o consumo.
4. ¿Una marca contra quién? Se refiere a los competidores directos.

2.5 Herramientas para analizar el mercado

Las empresas buscan actualmente formas efectivas de llegar al consumidor y así tener rentabilidad visible rápidamente, teniendo de esta forma un sinnúmero de ofertantes con herramientas de análisis del mercado. Para el presente estudio se han considerado las siguientes herramientas que han sido aplicadas y verificadas como efectivas en base a las experiencias propuestas por la consultora Marketingdepymes, siendo estas las que se acercan a las necesidades de segmentación para los casos en estudio (Marketingdepymes consultores, 2014):

Análisis ABC: Este análisis clasifica tanto a los productos como a los clientes directos de la empresa en A, B y C. Esto constituye el punto de partida para identificar a los clientes más valiosos.

Análisis comparativo empresa-competidores: Se pretende determinar, a través de una matriz, en qué áreas la empresa es superior, igual o inferior a sus competidores.

Barreras de entrada: El análisis de barreras de entrada permite medir la vulnerabilidad del sector de negocios en que opera la empresa al ingreso de nuevos competidores provenientes de otros sectores.

Censo de población, análisis: Una fuente de información importante y a la que no se hace mucho caso son los censos de población. A través de una guía se podrá ver los usos y aplicaciones que se puede dar a los censos de población. Aportan mucha información para el área del marketing ya que sirven para realizar estudios y conocer mejor el mercado.

Ciclo de vida del producto: La vida de un producto, al igual que la del ser humano, pasa por cinco grandes etapas: desarrollo, introducción, crecimiento, madurez y declive.

Matrices de evaluación de la competencia: Esta matriz trata de evaluar las fortalezas y debilidades de aquellas marcas que compiten con los productos que ofrece la empresa.

Matriz BCG o Boston Consulting Group: Trata de clasificar los productos o servicios de una empresa para diseñar las estrategias a corto y medio plazo.

Matriz BCG, estrategias sugeridas: La matriz BCG, para que tenga un uso realmente eficaz, debe ajustarse a la situación real de la empresa y de cada mercado.

Matriz de mercados prioritarios: La matriz de mercados prioritarios se utiliza para determinar en qué mercados debe la empresa invertir sus recursos con mayores posibilidades de que el retorno sobre la inversión sea mayor.

Matriz de situación del mercado: El conocimiento del tipo de mercado en el que la empresa participa es fundamental para determinar las directrices estratégicas que se deben seguir.

Conocer el mercado utilizando herramientas de análisis evita el desgaste de recursos y tiempo, accediendo a estudios que aclaren el panorama de cómo se encuentra el mercado.

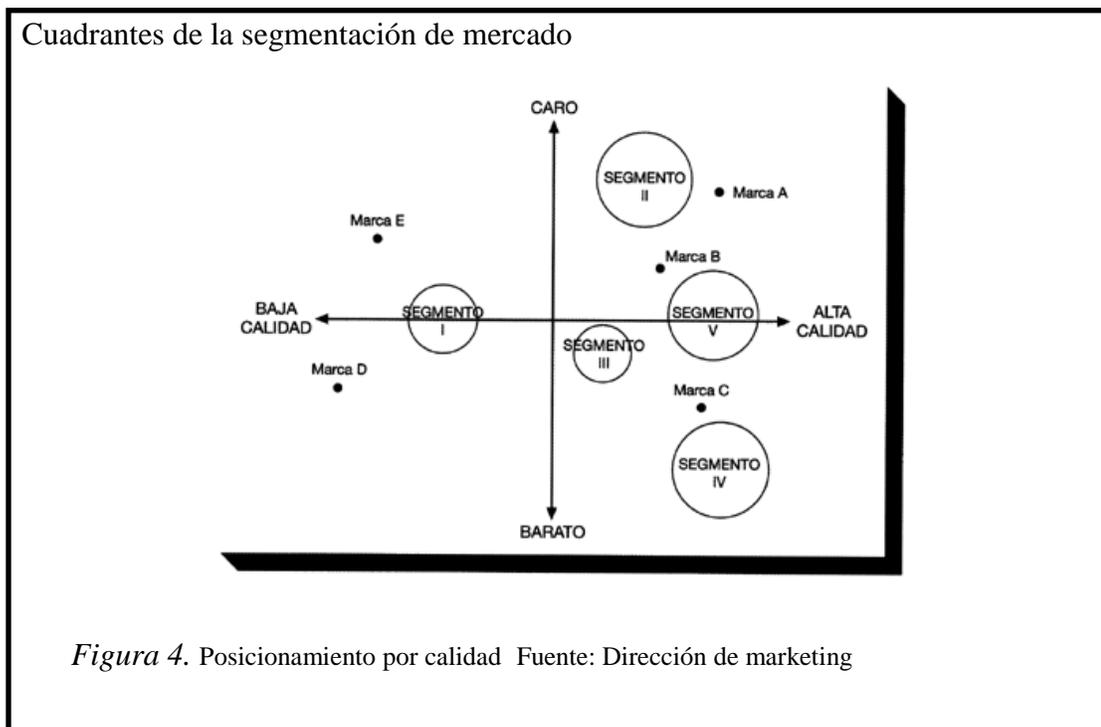
2.6 Estrategias para el posicionamiento de marca

El posicionamiento de marca satisface la necesidad que la empresa tiene de que su bien o servicio sea reconocido, darse el lujo de incumplir con lo ofertado en su publicidad afecta tanto al producto como a la empresa. El objetivo de una estrategia de posicionamiento de marca es lograr que el consumidor tenga una idea muy clara y consistente de la marca y la empresa, es importante que los consumidores potenciales ó público meta relacionen la marca con el atributo o necesidad del mercado definida en un plan de negocios (Social & Web Marketing, 2012).

Al comprender exactamente cómo actúa el mercado se puede establecer algunas formas de llegar al mercado meta enunciando las siguientes:

Posicionamiento por calidad

La calidad de un producto dado es uno de los componentes más importantes de una marca y se puede combinar con otras estrategias de posicionamiento con bastante facilidad. Dado que cada empresa está tratando de enfatizar su compromiso con la calidad, una buena manera de distinguirse de la competencia es reducir la atención a un área de especialización, posicionando así la marca de la compañía como una especialista de alta calidad y de confianza.



Posicionamiento por valor o precio

Hay dos modalidades de abordar el posicionamiento de valor o precio y ambos son crucialmente dependientes de la calidad. La primera forma consiste en utilizar una vía de gama alta, usando la creencia psicológica de que cuanto más caro es, más valioso intrínsecamente debe ser. La segunda forma consolida la marca como proveedor de productos y servicios de alta calidad y buen precio. Un ejemplo de esta estrategia es Southwest Airlines; en una economía difícil, su política de ofrecer vuelos económicos como llevar equipaje gratuitamente ha permitido que florezca la empresa a diferencia de otras aerolíneas.

Diagrama de diferenciación

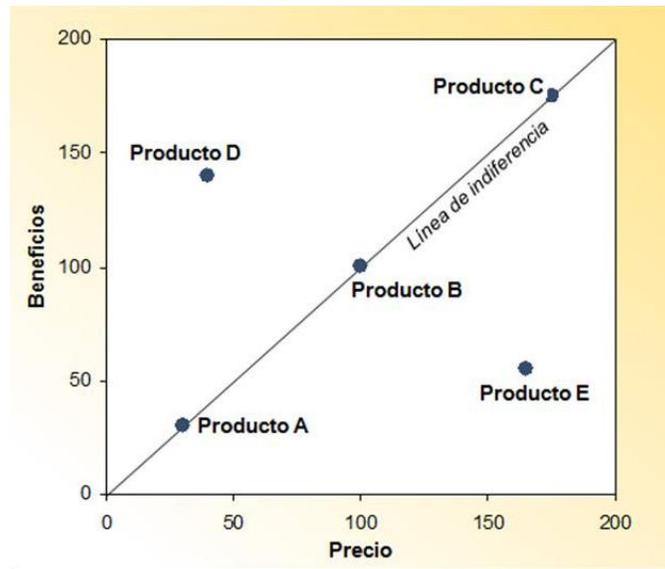


Figura 5. Posicionamiento por precio Fuente: Delivering value to customers

Posicionamiento por beneficios

Comunicar los beneficios que el adquirir exclusivamente un producto o servicio ha sido durante mucho tiempo una posición de marca popular. El objetivo de esta estrategia es resaltar los atributos más poderosos de la compañía, atributos que ningún competidor puede reclamar y que son valiosos para el consumidor. La pasta de dientes Colgate utiliza una estrategia de beneficio con un mensaje eficaz: “Cepíllate con Colgate y previene las caries y la gingivitis” una promesa de beneficio que la hace atractiva al consumidor.

Cuadro comparativo de beneficios

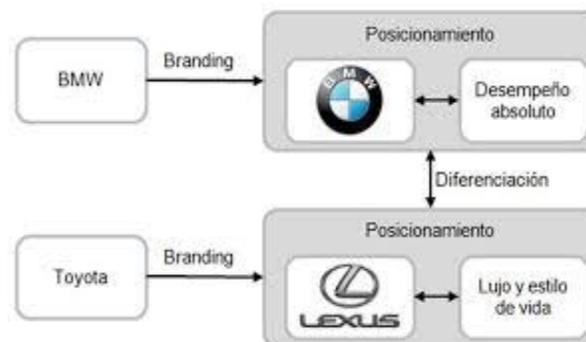


Figura 6. Posicionamiento por beneficios Fuente: Pérez Carballada , 2011

Posicionamiento por solución de problemas

Posicionar la marca como la solución al problema del consumidor es también una estrategia de gran alcance. La idea es demostrar que una empresa específica tiene la facultad de eximir a los clientes de cualquier problema que pueda enfrentar, de forma rápida y eficiente. Por ejemplo, las verduras picadas pre-ensadas resuelven el problema del consumidor del tiempo que gasta en preparar alimentos.

Diagrama de solución de problemas por color

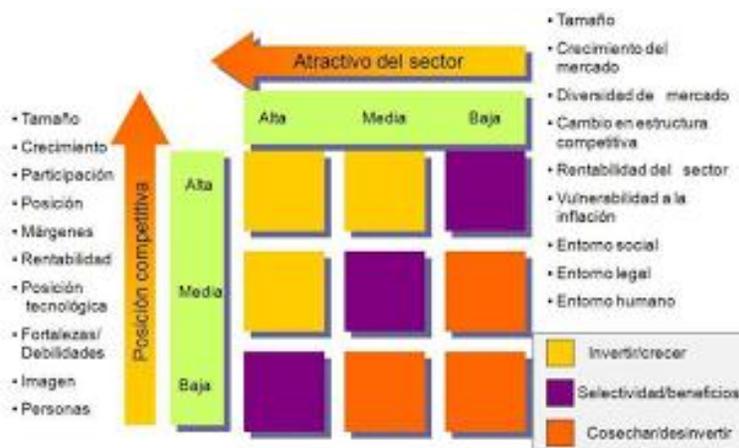


Figura 7. Posicionamiento por solución de problemas Fuente: Consultora estratégica McKinsey

Posicionamiento en base a competidores

El negocio no es nada si no es competitivo. Esta estrategia de posicionamiento apunta a que una compañía frente a uno o varios competidores demuestre su superioridad entre otros que ofrecen el mismo tipo de producto o servicio. Las compañías de seguros de automóviles a menudo emplean esta estrategia para establecer una marca poderosa mediante la comparación de sus tasas o servicios con los de otras empresas. El mensaje que se desea que capten los consumidores es el cancelar sus viejas costumbres para adquirir un bien o servicio diferente y mejor.

Arte de posicionamiento por competidores



Figura 8. Posicionamiento por competidores Fuente: EcoMarketing

Posicionamiento por celebridades

Contratar a celebridades como voceros es una forma popular para posicionar una marca. El objetivo es obtener conocimiento de la marca al asociar la empresa con una persona encantadora, el consumidor tiende a confiar implícitamente en las celebridades porque conoce su cara o es a fin con su conducta, esta familiaridad anima a los compradores a seguir el ejemplo de la celebridad emulándola al imitar lo que usa o representa.

Haciendo que esta estrategia sea ideal para la venta de artículos de lujo o ropa deportiva. (Guettle, 2014, pág. 5)

Arte de publicidad por celebridad



Figura 9. Posicionamiento por celebridades Fuente: Toyota automobile company

En el transcurso del tiempo surgen nuevos competidores tanto directos como indirectos que pueden incentivar la compra apoyándose en la marca existente para abrirse nichos de mercado para su producto, provocando confusión en el cliente, se debe realizar una diferenciación clara de lo que la marca líder es para el mercado o su segmento antes de emplear esta estrategia. Posicionar una marca no es un trabajo de una sola vez hay que mantener la percepción del cliente y sobre todo su fidelidad implica una serie de estrategias constantes, pues del tiempo que se dedique al posicionamiento de la marca, va aumentando su valor y prestigio.

2.7 Estrategias de marketing

Las estrategias de marketing que se pueden implementar son diversas y al considerar el aporte que repercute en el aumento de la demanda de los productos, se debe definir qué estrategias deben aplicarse en el departamento de marketing para lograr las metas establecidas por la empresa. Fundamento las siguientes:

2.7.1 Estrategias genéricas de Porter

Michael Porter propone tres estrategias genéricas que sirven como un punto de partida adecuada para el pensamiento estratégico:

- **Liderazgo en costos:** La empresa se esfuerza para obtener los costos de producción y distribución mínimos para así vender a precios más bajos que sus competidores consiguiendo una mayor participación de mercado. Las empresas que apliquen este enfoque deben ser buenas en: ingeniería, compras, producción y distribución. No es necesario tener una gran destreza en marketing. El problema que plantea esta estrategia es que siempre surgirán otras empresas con precios aún más bajos, lo que puede perjudicar a la empresa que apueste todo su futuro a los costos (Kotler & Lane Keller , Dirección de marketing, 2006, pág. 56).
- **Diferenciación:** La empresa se concentra en alcanzar mejores resultados con base en alguna ventaja importante que valora la mayor parte del mercado. La empresa debe centrarse en aquellas fortalezas que contribuyan a la diferenciación. Así, la empresa que busca liderazgo en calidad, por ejemplo debe fabricar productos con los mejores componentes, ensamblarlos profesionalmente, inspeccionarlos con

cuidado, y comunicar su calidad en forma eficaz (Kotler & Lane Keller , Dirección de marketing, 2006, pág. 56).

- **Enfoque:** La empresa se concentra en uno o más segmentos estrechos del mercado. La empresa llega a conocer estos segmentos en profundidad y busca ser líder en costos o diferenciación dentro del segmento meta (Kotler & Lane Keller , Dirección de marketing, 2006, pág. 56).

2.7.2 Crecimiento intensivo

La gerencia de una empresa debe examinar las oportunidades para mejorar los resultados de los negocios existentes. Ansoff propuso una estructura muy útil para detectar nuevas oportunidades de crecimiento intensivo, que denominó “matriz de expansión de producto-mercado”.

Se debe considerar si podría conseguir más participación de mercado con sus productos y mercados actuales (estrategias de penetración de mercado), encontrar o desarrollar nuevos productos de interés para su mercado actual (estrategias de desarrollo de productos) o analizar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados (estrategia de diversificación) (Kotler & Lane Keller , Dirección de marketing, 2006, pág. 48).

2.7.3. Crecimiento integrado

Se puede incrementar las ventas y las utilidades mediante una estrategia de crecimiento integrado vertical (hacia atrás o hacia delante) u horizontal dentro del sector en el que opere la empresa. Por ejemplo, el gigante farmacéutico Merck ha ido más allá de fabricar y vender medicamentos tradicionales. En 1993, la empresa adquirió Medco, un distribuidor de productos farmacéuticos por correo, acordó una asociación con DuPont para desarrollar más investigación y otra con Johnson y Johnson para llevar algunos de sus productos tradicionales al mercado de los productos sin receta, creando alianzas estratégicas e innovando para integrarse conjuntamente (Kotler & Lane Keller , Dirección de marketing, 2006, pág. 49).

2.7.4 Crecimiento diversificado

El crecimiento diversificado adquiere pleno sentido cuando se pueden encontrar oportunidades fuera de los negocios existentes es decir un nuevo sector de operación que resulte enormemente atractivo para la empresa, siempre que ésta cuente con las fortalezas necesarias para el éxito. Por ejemplo, desde sus comienzos como productora de películas de dibujos animados, Walt Disney Company ha concedido licencias sobre el uso de sus personajes en algunos productos, ha entrado en el sector televisivo con su propio canal Disney Channel, además de las adquisiciones de ABC y ESPN, al tiempo que ha desarrollado paquetes temáticos y centros turísticos y vacacionales.

Existen diferentes tipos de diversificación donde se podría buscar productos que tenga sinergias tecnológicas o de marketing con las líneas de producto existentes, aunque los nuevos productos se dirijan a un grupo diferente de consumidores (estrategias de diversificación concéntrica). Musicale podría lanzarse a la fabricación de discos láser puesto que sabe cómo fabricar discos compactos, podría buscar productos que atraigan a los clientes existentes aunque no estén relacionados tecnológicamente con los productos existentes (estrategias de diversificación horizontal), producir carátulas para CD aunque esto suponga desarrollar procesos de fabricación diferentes a los actuales, otra alternativa es buscar negocios que no estén relacionados con su tecnología, sus productos mercados (estrategias de diversificación en conglomerado), o podría considerar los negocios de las aplicaciones de software de las agendas electrónicas (Kotler & Lane Keller , Dirección de marketing, 2006, pág. 49).

2.8 Análisis del mercado

El estudio de mercado es un proceso sistemático y objetivo que permite captar la información necesaria para diseñar las estrategias de negocio y evaluar el proyecto. Da sustento a la mercadotecnia y su preocupación estará centrada en conocer qué quiere el mercado, cómo lo quiere y si la empresa está en capacidad de cubrir dichos mercados.

El proceso para realizar un análisis de mercado se puede dividir en tres partes (Barbosa, 2007):

Parte 1: Entendiendo las condiciones del mercado

Abastece de información básica acerca del mercado completo el tamaño, la competencia, los clientes.

Parte 2: Identificar las oportunidades de mercado

Específica los problemas potenciales u oportunidades en un mercado objetivo, esto incluye información sobre crecimiento, tendencias actuales y futuras, factores externos y más datos de soporte sobre sus competidores, para la toma de decisiones.

Parte 3: Desarrollar Estrategias Dirigidas a un Mercado

La investigación de mercado marca el camino, ayudando a encontrar las oportunidades de crecimiento para el negocio entendiendo el mercado y conociendo las oportunidades que se encuentran disponibles, se podrá crear una estrategia que lo separara de sus competidores.

La introducción de un bien o servicio nuevo en un mercado requiere de un conocimiento a profundidad del mismo, no solo para saber el nivel de aceptación del producto sino para desarrollar las estrategias para llegar efectivamente a los clientes al establecer el precio de sus productos o servicios y obtener así más ventas.

2.9 Segmentación del mercado

Es subdividir el mercado distinguiendo los grupos de compradores potenciales que tienen las mismas expectativas o requisitos (condición de homogeneidad), y que son diferentes de otros clientes ubicados en otros segmentos (condiciones de heterogeneidad). El propósito de la segmentación del mercado es alcanzar a cada subconjunto con actividades específicas de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, pág. 372).

Beneficios de la Segmentación del Mercado

Según Stanton, Walker y Etzel, la segmentación de mercado ofrece los siguientes beneficios:

- Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.
- Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
- Compiten eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
- Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial, de esta manera, puede mejorar en los segmentos que posean un mayor potencial.
- Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos.

Requisitos para una óptima segmentación del mercado

Según Kotler y Armstrong, para que los segmentos de mercado sean útiles a los propósitos de una empresa, deben cumplir los siguientes requisitos (Thompson, 2005):

- **Ser medibles:** Es decir, que se pueda determinar (de una forma precisa o aproximada) aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes de cada segmento.
- **Ser accesibles:** Que se pueda llegar a ellos de forma eficaz con toda la mezcla de mercadotecnia.
- **Ser sustanciales:** Es decir, que sean lo suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.
- **Ser diferenciales:** Un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing.

Pretender abarcar en su totalidad al mercado sería fantasear con lograr satisfacer todas las diversas necesidades que tienen los clientes con un solo producto la demanda es heterogenea en cuanto a gustos y preferencias. Existen consumidores que comparten rasgos comunes a los cuales se les puede colocar en subconjuntos o segmentos que acerquen de forma objetiva el producto a su mercado meta, teniendo como resultado que el producto o servicio posea un segmento de mercado que esta conformada por clientes afines a consumir un producto o servicio ofertado.

Análisis del Capítulo

Las empresas con el pasar de los años se han visto en la obligación de crear nuevos factores claves de éxito que sean visibles y entendibles para los potenciales consumidores siendo fáciles de identificar y derivando así en la creación de marcas o imagen empresarial, permitiendo a los individuos sentirse identificados al adquirir productos o servicios que se oferten con esta idea. Desde este punto de vista el prestigio se gana con el pasar del tiempo, al potencializar sus características y valores institucionales que los hacen ser únicos en el mercado.

La marca anteriormente era vista como un soporte identificativo para que los consumidores distingan el producto de forma rápida, sin embargo en la actualidad se a transformado en el alma de las empresas e incluso en un activo que incrementa de valor en relación a su competencia.

Hoy por hoy decir que las personas que han tenido una mala experiencia con un producto o servicio no afectan con publicidad negativa acerca de lo mal que les fue al tener contacto con una marca determinada es cerrarse a la posibilidad de detener una cadena de distorción de la esencia del producto la cual es difícil de parar una vez iniciada, debido a que los clientes tieneden a creer más en lo que sus familiares o amigos dicen y no en lo que el producto refleja. Al surgir las redes sociales la velocidad con que las personas comunican su mala experiencia tiende a tener mayor velocidad de difusión, si se emplea la teoría de los seis grados se determina que cada individuo en promedio conoce a cien personas más, entre familiares, amigos, compañeros de trabajo u otros y si cada uno de estos amigos o conocidos cercanos se relacionan con otras cien personas el reproducir una publicidad

negativa incrementa la factibilidad de que pase de 10.000 que conocen a otros 100, la red ya se ampliaría a 1.000.000 de personas conectadas en un tercer nivel, a 100.000.000 en un cuarto nivel, a 10.000.000.000 en un quinto nivel y a 1.000.000.000.000 en un sexto nivel y en tan solo seis pasos las empresas o compañías han perdido a 1.000.000.000.000 potenciales clientes (Notarit , 2010).

“Atraer un nuevo cliente requiere un mayor esfuerzo que mantener a uno satisfecho” (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 75), en razón de este principio se ha creado la gerencia de marca que se ha innovado constantemente para que los clientes obtengan la información que afirme la compra del producto y que al mismo tiempo refleje la responsabilidad social de la empresa para consolidar un cliente fidelizado a la marca.

Al enfocarse en el posicionamiento de marca se pretende proyectar en los clientes un estilo de vida donde el producto o servicio sea parte de la vida cotidiana al fijar los factores claves de éxito y la fidelidad a la producción nacional como su razón de ser. Es decir que el cliente se sienta plenamente identificado con el producto o servicio perteneciente a la Economía Popular y Solidaria o en si a la producción nacional.

Gerenciar una marca orientada al sentido nacionalista repercute en un reto asumido por pocos, al idear publicidad y promoción que sea atractiva y aceptable para la población ecuatoriana en el mercado local.

CAPÍTULO 3

Diagnóstico situacional de los productos de la economía popular y solidaria.

3.1 Antecedentes de la economía popular y solidaria

La economía popular y solidaria nace de sectores marginados que buscan en este nuevo modelo económico la posibilidad de cambiar su situación económica inequitativa socialmente asignada al hacer referencia a otros sectores favorecidos por las economías tradicionales sean esta públicas, privadas o mixtas. Al implementar una economía inclusiva y asociativa generan unidades de trabajo de fácil acceso que al introducir valor agregado a sus actividades, elaborando productos o servicios con insumos que tienen a su alcance.

La Economía Popular Solidaria no es un planteamiento reciente ya que tiene historia desde hace siglos, este tipo de economía ha iniciado un proceso creciente de aplicación a nivel mundial, políticamente los países han retomado este modelo económico como la forma de distribuir equitativamente la riqueza generada; partiendo de la necesidad de impulsar nuevas dinámicas de mercado que acrecente el ingreso nacional implementando leyes, reglamentos y entidades tanto de control como de apoyo monetario; teniendo los siguientes antecedentes:

- **Europa:** la economía solidaria no es una realidad reciente, apareció en el siglo XIX con la emergencia de movimientos obreros y campesinos, pero fue progresivamente olvidada y/o marginalizada. Este enfoque es nuevamente de actualidad desde hace algunas décadas. Implica a la vez el retorno de un proyecto de economía solidaria profundamente anclado en una voluntad de transformación social así como su articulación a las organizaciones de economía social (asociaciones, cooperativas, mutualistas), muchas de las cuales se fueron vanalizando con el tiempo (Singer, y otros, 2012, pág. 41).
- **Canadá:** más del 30 por ciento de la población son miembros de cooperativas.
- **Bolivia:** es uno de los países que normativamente tiene más avances en los temas de economía solidaria dentro de los Estados Miembros de la CAN. Especialmente en el Título I, se encuentra la gran mayoría de instrumentos constitucionales que dan vía a la

consolidación de una economía solidaria: “La economía plural está constituida por las siguientes formas de organización económica: la comunitaria, la estatal y la privada”. “La economía plural articula las diferentes formas de organización económica sobre los principios de complementariedad, reciprocidad, solidaridad, redistribución, igualdad, sustentabilidad, equilibrio, justicia y transparencia. La economía social y comunitaria complementará el interés individual con el vivir bien colectivo” (III Cumbre social Andina, 2012).

- **Colombia:** La Constitución Política de Colombia, con respecto a la Economía solidaria "garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad...", Título II, Capítulo I, artículo 38. Más adelante en el artículo 58 estipula que "El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad".

"...la empresa como base del desarrollo tiene una función social que implica obligaciones, el Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial...". Artículo 333, inciso 3 (III Cumbre social Andina, 2012).

- **Perú:** “La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado. Bajo este régimen, el Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura. “El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de trabajo y del emprendimiento, comercio e industria. El ejercicio de estas libertades no debe ser lesivo a la moral, ni a la salud, ni a la seguridad públicas. El Estado brinda oportunidades de superación a los sectores que sufren cualquier desigualdad; en tal sentido, promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades.” Título III, Capítulo I, Artículo 58 y 59 (III Cumbre social Andina, 2012).
- **Brasil:** Las políticas públicas para la Economía Social Solidaria tiene como objetivo apoyar el desarrollo de una economía caracterizada por la propiedad colectiva de los medios de producción, la gestión democrática y participativa del proceso económico de producción y la distribución del ingreso generado por el emprendimiento

mediante criterios de justicia distributiva definidos en conjunto para los participantes del mismo. (Singer, y otros, 2012, pág. 27).

Parte de la filosofía empírica de la Economía Social Solidaria que Brasil a implementado durante estos años se ve fundamentada en la propiedad colectiva y la redistribución de la renta o ingreso dentro del marco de común acuerdo, justicia distributiva y participación conjunta. Esbozando así lo que en Brasil significa ser parte de este modelo económico.

- **Argentina:** Cabe aclarar que el aporte del conocimiento en esta materia proviene de la práctica misma, desde una gestión pública que promueve la articulación del estado con las organizaciones sociales en el desarrollo territorial (Lianza & Chedid Henriques, 2012, pág. 113).
- **Uruguay:** Identificar un amplio conjunto de organizaciones como cooperativas, mutualistas, asociaciones diversas que cumplan alguna actividad económica, pero que incluyan cabalmente los clamores de responsabilidad y solidaridad imprescindibles para que exista una sociedad más equilibrada que la que hoy tenemos (Lianza & Chedid Henriques, 2012, pág. 125).
- **Venezuela:** El proceso actual de cambio en Venezuela se plantea en la transformación social y económica del país. Chávez asumió la presidencia en 1999, pero sólo después de haber superado el golpe de Estado en el 2002 y el “paro petrolero” en 2002/2003, fue que arrancó una nueva política económica con una orientación más alternativa, aumentando la promoción de cooperativas e introduciendo modelos de gestión (Lianza & Chedid Henriques, 2012, pág. 147).

Finalmente Ecuador a conceptualizado de esta forma la Economía Popular Solidaria:

“El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y

solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.” - Artículo 283, Capítulo IV, Soberanía económica, Sección 1ra. Sistema económico y política económica

Los objetivos de la política económica:

“Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. Se priorizarán los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.” - Artículo 288, Capítulo IV, Soberanía económica, Sección 1ra. Sistema económico y política económica

“Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.” Artículo 319, Capítulo VI, sección 1ra (III Cumbre social Andina, 2012).

Se han planteado diversas visiones de la Economía Social Solidaria y los perfiles con los que en cada país se la conoce. Pero a pesar de la denominación que se le de en cada país, se concluye que el ser humano está sobre el capital y que las personas llegan a esto a través de la Solidaridad.

3.2 Identificación de las principales industrias de productos de economía popular y solidaria

En los últimos años las empresas de economía popular y solidaria, con patrocinio de diversos entes sean estos públicos, privados u ONG's, se han fortalecido organizacionalmente, tanto que están en capacidad de generar ingresos por montos equipivalentes a los millones de dólares (Banco Central del Ecuador , 2014) entre las empresas que contribuyen al ingreso nacional neto con mayor insidencia son las pertenecientes a los sectores textiles, calzado, artículos artesanales de exportación, mobiliario o menaje, empresas de servicios y sector alimenticio principalmente.

Parte de las iniciativas del gobierno para incentivar a la economía popular y solidaria, es la creación del Instituto de Economía Popular y Solidaria y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria las cuales respectivamente tienen como objetivo:

- Instituto de Economía Popular y Solidaria.- visibilizar a la microempresa nacional para crear oportunidad de ingreso a nuevos mercados (Ministerio de inclusión económica y social, 2014).
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.- supervisar y controlar a las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que buscan el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario (SEPS, 2012).

Partiendo del objetivo de la Superintendencia, se cuenta con una base de datos en la cual se puede definir cuantas iniciativas productivas existen, sean estas financieras o no financieras; sirviéndose de este registro, el Instituto de Economía Popular y Solidaria realizó un estudio sectorial con el que se pueda graficar el aporte a la economía nacional de este sector económico el cual se expresa en la tabla 1 de la siguiente manera:

Tabla 3.
Oferta total de la EPS

OFERTA TOTAL DE LA EPS POR COMPOSICIÓN ORGANIZACIONAL
AÑO 2009

UNIDADES ECONÓMICAS PRODUCTIVAS Y COLECTIVOS ECONÓMICOS DE LA EPS	TOTAL VENTAS EN DÓLARES	% PARTICIPACIÓN EN VENTAS	NÚMERO DE UNIDADES ECONÓMICAS	% PARTICIPACIÓN
Asociaciones de Producción	8.998.000	0,1%	748	0,09%
Asociaciones de Servicios	198.285.000	2,4%	4.960	0,60%
Cooperativas de Ahorro y Crédito	280.395.000	3,4%	1.270	0,15%
Cooperativas de Consumo	5.748.000	0,1%	29	0,00%
Cooperativas de Producción	19.247.000	0,2%	748	0,09%
Cooperativas de Servicios	15.049.000	0,2%	126	0,02%
Cooperativas de Transporte	127.590.000	1,5%	2.227	0,27%
Cooperativas de Vivienda	801.000	0,0%	1.006	0,12%
Organizaciones Comunitarias	742.000	0,0%	743	0,09%
Unidades Económicas Populares SRI	308.823.000	3,7%	411.420	49,73%
UEP - Censo Económico 2010	7.367.101.733	88,4%	404.092	48,84%
TOTAL GENERAL:	8.332.779.733	100,0%	827.369	100,0%

Nota. IEPS Asesoría dirección general anexo III

Análisis figura 10: la economía en todo su ámbito de acción no se enfoca en una sola forma de usar y distribuir los recursos ya que la sociedad es diversa, al igual que sus funciones y su manera de gestionar la economía según su campo de intervención social. Las sociedades actuales comprenden no solo un grupo reducido de personas sino una población en aumento con tradiciones y manifestaciones culturales diferentes dependiendo del sector o región, haciendo necesario que el Estado provea de bienes y servicios a la población lo que da lugar a una economía pública independiente de la economía privada que tiene como finalidad generar riqueza solamente para el propietario de la empresa; en ocasiones la economía pública y privada se relacionen creando una economía mixta y finalmente la economía popular y solidaria que actualmente se encuentra englobando el 58% del empleo en el sector urbano y el 42% en el sector rural según datos del MIES. Este tipo de economía cuenta con una articulación entre el colectivo o comunidad y el aporte tanto de la economía pública, privada, mixta y ONGs que contribuyen a que se puedan desarrollar económicamente, estando en la capacidad de realizar una redistribución óptima de lo generado con el ejercicio económico.

Como se observa en la figura 10, estas subdivisiones de economías se interrelacionan constantemente según su nivel de necesidad al tener actores sociales que las relacionan y vinculan cotidianamente.

3.3 Categorización de productos con factibilidad de posicionamiento de marca.

El Ecuador se ha caracterizado principalmente por su sector agroindustrial que, en los últimos años ha incrementado su participación en el mercado internacional, teniendo demanda de productos alimenticios principalmente; según datos de la Organización Mundial de Comercio en la actualidad hay un saldo a nivel mundial de USD 1 356 miles de millones en productos alimenticios comercializados en 2011, con un crecimiento promedio en los últimos tres años del 12% (EKOS NEGOCIOS , 2014, pág. 74).

En relación con lo mencionado se considera al cacao, derivados y elaborados como la base de la economía agroexportadora tradicional del Ecuador, mismo que a pasado por un proceso de industrialización para contar con características de producción aceptadas para su exportación y que constituyen actualmente el 4,8% en el pastel de exportaciones.

Desde este punto de vista PROECUADOR ha formalizado la articulación de siete empresas chocolateras en la modalidad de consorcio con el fin de posicionar con mayor fuerza el chocolate fino ecuatoriano como marca país al mismo tiempo que pueda abastecer una demanda elevada. Las empresas que son parte de este consorcio son: Caoni, República del cacao, Ecuartesanal, Valdivia, Hoja Verde, Kallari y Pacari, estas concentran el 65% de productores y exportadores de chocolate fino de aroma del Ecuador y beneficia a alrededor de 4 000 productores de cacao fino de aroma (Agencia pública de noticias del Ecuador y Suramérica , 2014)

De las empresas que forman parte del consorcio de chocolate fino de aroma con orientación al comercio justo se ha elegido como sujeto de muestra a tres de los siete mencionados los cuales son:

- Kallari
- Pacari
- República del Cacao

El instituto de Economía Popular y Solidaria si bien cuenta con un registro extenso de empresas asositivas con diversos productos y servicios, como medio didáctico se elige al chocolate y a las tres empresas en mención específicamente debido a que cuentan con un leve posicionamiento en el mercado nacional además de que cada una representa iniciativas comunitarias, asociativas, cooperativista y unidades económicas populares.

Las estrategias de marketing adoptadas por el gobierno para incrementar el consumo de producción nacional que se genera desde la economía popular y solidaria y los demás sectores productivos, se direcciona desde el sentido nacionalista de la producción, donde no solo se busca incrementar los indicadores financieros sino también los índices de desarrollo humano, beneficiando a los sectores económicos y sociales de la sociedad ecuatoriana.

En definitiva se desea incrementar el nivel de consumo de la producción nacional y una de las variables a ser tomadas en cuenta para entregar incentivos o formar parte de estas iniciativas publicitarias en el área de alimentos debe estar enfocada no solo al aspecto

económico sino a los beneficios que otorga al consumidor potencial el consumir producción nacional. En el caso del chocolate se cuenta con los siguientes beneficios:

Tabla 4.

Beneficios del chocolate

Anti-inflamatorio	Anti-carcinogénico	Anti-trombótico, incluyendo la mejora de la función endotelial	Disminuye el riesgo de Alzheimer
Anti-diabético y anti-obesidad	Anti-inflamatorio (incluyendo un 17 por ciento de reducción en la proteína C-reactiva)	Cardioprotector (incluyendo la disminución de la presión arterial, mejora del perfil lípido y ayuda a prevenir la fibrilación arterial)	Mejora la función hepática de aquellos con cirrosis
Neuroprotectora	Mejora la flora intestinal	Reduce las hormonas del estrés	Reduce los síntomas de glaucoma y cataratas
Disminuye el desarrollo de la periodontitis	Mejora la resistencia física	Podría ayudar a extender la esperanza de vida	Protege contra la preeclampsia en mujeres embarazadas

Nota. Natural Health Website

Los chocolates obtenidos en base al cacao fino de aroma orgánico, aparte de ser un bonito detalle y ser considerado un afrodisiaco, tienen una gama diversa de beneficios para la salud lo que produce una fácil de nuevos nichos de mercado, ya que las nuevas tendencias alimenticias y de identidad en función a la comida están determinando los niveles de compra que los consumidores realizan a diario.

CAPÍTULO 4

Planteamiento de la propuesta de posicionamiento de marca de los productos pertenecientes a la economía popular y solidaria.

4.1 Justificación de la propuesta

El comportamiento social ha ido evolucionando en lo referente a patrones de convivencia lo que ha provocado en la sociedad que se busquen opciones para agilizar los trabajos cotidianos y tediosos, surgiendo como solución a esta necesidad empresas que dan valor agregado a sus productos, contribuyendo al estilo de vida acelerado de la actualidad al consumir productos listos para su consumo.

El mercado ecuatoriano, al estar inmerso en la producción agroindustrial, ha permitido que sus productos o servicios no cuenten con el valor agregado que los consumidores buscan en la actualidad, esto ha representado para la economía popular y solidaria, un nicho de mercado en donde los emprendimientos de estos últimos años, han estado direccionados por organizaciones no gubernamentales de países extranjeros que cuentan con el conocimiento y la tecnología para dar valor agregado a los insumos que las comunidades tienen a la mano. No obstante estas iniciativas productivas al estar apoyadas, capacitadas y financiadas por ONG'S, se han especializado en satisfacer al mercado internacional, derivando a que el consumidor nacional desconozca estos productos, ya que estas instituciones apertura nichos de mercado en sus lugares de origen debido a la facilidad que tienen para articular una red de mercado con sus conocidos o gestionar una cartera de clientes que pueda sostener la producción que financian.

Tomando en consideración que el rol de las organizaciones no gubernamentales es netamente asistencialista y que satisface necesidades en sectores vulnerados o marginados de la población que no contaban con atención de los anteriores gobiernos, Las ONG'S han generado desde la década de los cincuenta un crecimiento económico en el sector de la microempresa en localidades subdesarrolladas o que se encontraban en situaciones precarias aun si tenían a su alcance materia prima, insumos y servicios básicos; en el sector de la amazonia en donde algunas comunidades indígenas así como colonos fueron visitados

y articulados en torno a una lógica de cadena de valor, como es el caso de Kallari en la cual los pobladores de la comunidad kichwas del Napo se organizaron para conformar una micro empresa chocolatera con ayuda de técnicos suizos, tal como lo narran en su historia de constitución; por otra parte y sin tener una influencia directa desde las ONG'S los fundadores de Pacari de procedencia cuencana, se han enfocado en el desarrollo sostenible y el compromiso de conservar la especie de cacao nativo ecuatoriano conocido como "Arriba Nacional" (Pacari, 2005).

República del cacao tiene en cambio un compromiso con las variedades nativas de cacao fino de aroma latinoamericano. Este compromiso se extiende a la búsqueda de nuevas o en muchas ocasiones olvidadas variedades de Cacao en la región de los Andes, el alto Amazonas, Centro América y el Caribe (República del cacao, 2013); por su nivel de instrucción y su conocimiento del mercado fueron articulándose en función de la necesidad de agregar valor al cacao que se produce en Ecuador, el cual hasta hace algunos años era exportado sin ningún procesamiento previo.

Este sector productivo ha ido creciendo al industrializar y posicionar al mismo tiempo al cacao fino de aroma dejando claro que no solo el sector petrolero puede generar ingresos significativos. El cambio de la matriz productiva aporta a estas iniciativas la posibilidad de seguir creciendo tanto en el mercado nacional como internacional.

La siguiente tabla muestra las variables y características que aclaran las condiciones en las que las empresas surgen y los factores que, en función a ello, se tomarán en cuenta para la elaboración de una estrategia genérica de posicionamiento de marca:

Tabla 5.
Matriz de semaforización de las empresas seleccionadas

Variables	Iniciativas Productivas		
	KALLARI	PACARI	REPÚBLICA DEL CACAO
Reseña	Kallari comenzó a elaborar sus primeras barras en 2005, con la co-fundadora Judy Logback, bajo la supervisión del técnico en alimentos alemán Stephen Hubbs y el amable personal del taller artesanal de chocolate de Salinas de Guaranda. Añadimos una receta de nuestro amigo cercano – el finado Dr. Robert Steinberg, co-fundador de Chocolates Scharffenberger. El chocolatero Eric Gilbert de Canada enseñó scores more of Kallari cacao growers para hacer chocolate y dio asesoramiento experto para mejorar la calidad y la eficiencia. Comenzamos añadiendo sabores con la técnica británica Lynda Corcoran y su asistente Lily Brislan con la barra de ají y canela salvaje en 2007. Cuando la demanda de la barra Sacha creció y debido a que nuestras comunidades rurales buscaban que Kallari desarrollara más fuentes de ingresos para otros productos de sus fincas, expandimos nuestra línea con Jengibre en 2011 y otros sabores en 2012. Para el 2013, tenemos varias opciones que estamos investigando.	Chocolate Pacari es una empresa familiar dedicada a hacer el chocolate orgánico más fino del Ecuador. Santiago Peralta y Carla Barboto crearon la compañía en base a principios sociales y ambientales de sostenibilidad, para asegurar que sus productos fueran compatibles con la tierra donde crecen, asegurando además bienestar al territorio y a las comunidades productoras. Combinando pasión por el desarrollo sostenible y el compromiso de conservar la especie de cacao nativoecuatoriano conocido como “Arriba Nacional”, Chocolate Pacari se ha convertido en el primer chocolate orgánico de un sólo origen producido en su totalidad en el Ecuador.	República del Cacao nació con el propósito de rescatar y desarrollar la producción de Cacao Arriba, variedad nativa de Cacao Fino de Aroma del Ecuador y una de las más apreciadas en el mundo gracias a su sabor y aroma. Hoy en día República del Cacao trabaja directamente con más de 1.800 proveedores de cacao del Ecuador, quienes cuidan y protegen pequeñas plantaciones de Cacao Arriba, con los que se producen nuestros chocolates, originarios del Ecuador. Nuestro compromiso para con las variedades nativas de Cacao Fino de Aroma latinoamericano se extiende hacia la búsqueda de nuevas, y en muchas ocasiones, olvidadas, variedades de Cacao en la región de los Andes, el alto Amazonas, Centro América y el Caribe. El origen único del Cacao Fino de Aroma con el que producimos nuestros chocolates, se da, gracias al trabajo de pequeños grupos de finqueros a lo largo y ancho de Latinoamérica, que protegen antiguas variedades de cacao, generación tras generación; cuidando y transmitiendo sus tradiciones y costumbres.
Productos	Barras de chocolate con diferentes esencias y porcentaje de cacao	Barras Raw, Cosecha de frutas, Sabores andinos, Frutos cubiertos, Pepas de cacao cubiertas, Barras de origen, Chocolate en polvo	Barras de chocolate, Mini barras de chocolate, Licor de café, Chocolate caliente (polvo), frutas recubiertas de chocolate negro.
Mercados	Supermercados la favorita, Exportaciones (Estados Unidos, Reino Unido, Japón, Alemania)	Supermercados la favorita, Exportaciones (Estados Unidos, Europa, Asía: Alemania, Holanda, Suiza entre otros)	Supermercados la favorita, Exportaciones (Colombia, Perú) , Chocolate Boutiques clientes minoristas.
Tiempo en el mercado	2005	2000	1997
Sector economía popular y solidaria	Sector Asociativo	Unidades económicas populares	Sector Comunitario
Puntos de Venta	Tienda online, perchas Supermercados La Favorita, Cafetería Quito “El café Kallari”, Tiendas socios estratégicos.	Tienda online, perchas Supermercados La Favorita, Red de museos del DM Quito, Tiendas socios estratégicos.	Perchas Supermercados La Favorita, Chocolate Boutiques.
Logo Empresa	 		
Tipo de comunicación	Ferias chocolateras, ANECACAO, PROECUADOR, Redes sociales.	Ferias chocolateras, ANECACAO, PROECUADOR, Redes sociales. Entrevistas, Autogestión con instituciones Públicas.	Ferias chocolateras, ANECACAO, PROECUADOR, Redes sociales.
Perfil del mercado	Producto a base de cacao orgánico y chocolate fino de aroma, Enfocados al Comercio justo, Recetas que benefician a la salud del consumidor.	Producto a base cacao orgánico y chocolate fino de aroma, Enfocados al Comercio justo, Recetas que benefician a la salud del consumidor.	Producto a base cacao orgánico y chocolate fino de aroma, Enfocados al Comercio justo, Recetas que benefician a la salud del consumidor.
Dirección página web	http://www.kallari.com	http://www.pacarichocolate.com	http://es.republicadelcacao.com

Nota. En la matriz se indica la similitud que las empresas tienen en base al giro de su negocio Elaborado por: Nataly Torres

Análisis Tabla 1:

Luego de haber elegido las tres empresas que son sujeto de estudio se realiza una matriz de datos generales en la que se aplica la estrategia de semaforización, que consiste en asignar un color según la afinidad de las empresas; el verde es equivalente a la similitud que hay entre ellas, el amarillo representa dispersión y el rojo lo opuesto que las empresas tienen en sus cualidades. Como muestra la matriz se determina que las características y variables consideradas tienen mayor similitud, lo que presta ventajas a la hora de implementar estrategias de posicionamiento para un conjunto de empresas.

4.2 Análisis de la situación

Matriz BCG

Las condiciones de comercialización de los chocolates finos de aroma tienen dos escenarios comerciales; por un lado se tiene una comercialización fuerte en mercados internacionales donde el chocolate ecuatoriano representa un competidor que se encuentra al nivel de los grandes productores chocolateros suizos, ganándose un sitio en la cuota de mercado internacional debido a que la producción está dirigida específicamente a satisfacer un paladar gourmet. Los ecuatorianos no han desarrollado el gusto por los chocolates gourmet debido a dos condiciones sociales y gastronómicas:

- El sabor del chocolate al ser gourmet tiende a tener bajos niveles de azúcar, a los que la población ecuatoriana no está acostumbrada por eso los productores se han orientado al mercado internacional sin tomar en cuenta el mercado local.
- La difusión en cuanto a chocolate fino de aroma producido en el Ecuador es casi imperceptible, ya que el marketing empleado por estas empresas no ha realizado difusión masiva, porque no es el mercado meta que se estaba persiguiendo.

Debido a estas condiciones se tiene que dentro de la matriz BCG la producción nacional chocolatera se ubicaría de esta manera:

Matriz BCG

MATRIZ BCG SECTOR CHOCOLATERO FINO DE AROMA MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL



Figura 11. Matriz BCG sector chocolatero fino de aroma mercado nacional e internacional Elaborado por: Nataly Torres

Análisis de la figura

Al estar dirigida la producción de este sector a satisfacer un mercado gourmet se determina dentro de la matriz BCG como representante internacional del Ecuador con chocolate fino de aroma teniendo un 60% de las consignas de exportación (Agencia pública de noticias del Ecuador y Suramérica , 2014) este producto se catalogaría como estrella ya que tiene un nivel de rentabilidad alto.

Por otra parte dentro de la misma matriz se ubica en el mercado nacional como producto interrogante ya que, relativamente para el mercado y el sector es un producto nuevo, que

lleva en el mercado masivo unos escasos diez años por lo que es necesario educar al consumidor para que adquiera el gusto por chocolate gourmet y a los consumidores que ya gustan del chocolate en estas condiciones hacer accesible el producto.

El mercado nacional tiene un consumo de chocolate y elaborados de un 42% en los hogares ecuatorianos, según datos del 2007 proporcionados por el Banco Central del Ecuador, en los cuales ya se tiene una brecha de mercado abierta para la producción nacional, además que mediante el consumo se incrementa el Índice de Desarrollo Humano (IDH) satisfaciendo las necesidades psicosociales de pertenencia e identidad con respecto al país.

Ciclo de vida del producto

La producción chocolatera Ecuatoriana es joven ya que desde el boom del cacao en la década de los 60, simplemente se ha exportado cacao como materia prima sin mayor procesamiento o industrialización y en menor cantidad semielaborados del cacao, que posteriormente llegan al mercado ecuatoriano como productos terminados que desequilibran la balanza comercial al ser un país dedicado a la agro exportación.

Tabla 6.

Balanza comercial de chocolate y demás preparaciones

BALANZA COMERCIAL DE CHOCOLATE Y DEMAS PREPARACIONES 1806				
MILES USD VALOR FOB				
Actividad	2007	2008	2009	2010
Exportaciones	5,091.85	4,440.04	3,591.28	4,280.43
Importaciones	19,380.45	23,839.50	16,001.16	21,155.33
Saldo comercial	-14,288.60	-19,399.46	-12,409.88	-16,874.90

Nota. Comparativo de la balanza comercial considerando 2007-2010 Fuente: Dirección de inteligencia comercial e inversiones, PRO ECUADOR

Al contar con materia prima e insumos de calidad para producir chocolates finos de aroma y que además sean orgánicos, las empresas pertenecientes al consorcio perciben este

potencial como una oportunidad de emprendimiento con producción pensada para un segmento de mercado selectivo en su consumo.

Teniendo de igual manera dos escenarios en los que los productores de chocolate fino de aroma se encuentran:

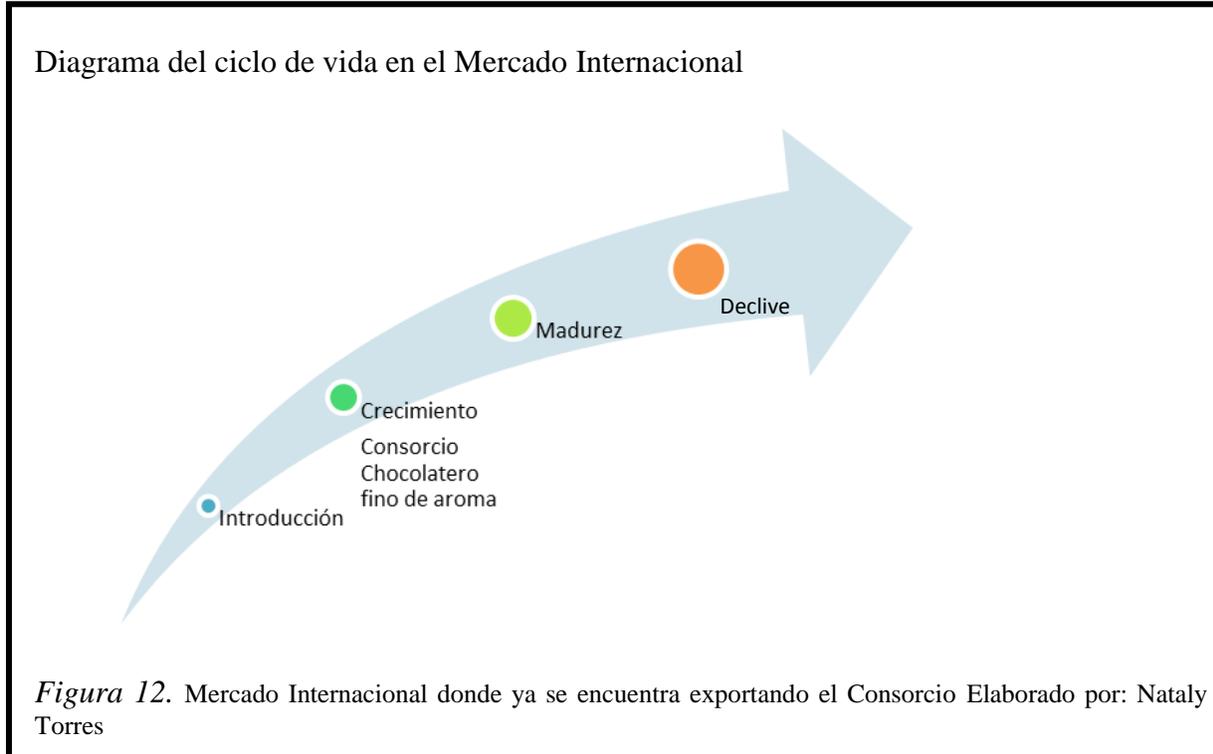


Diagrama del ciclo de vida en el Mercado Nacional

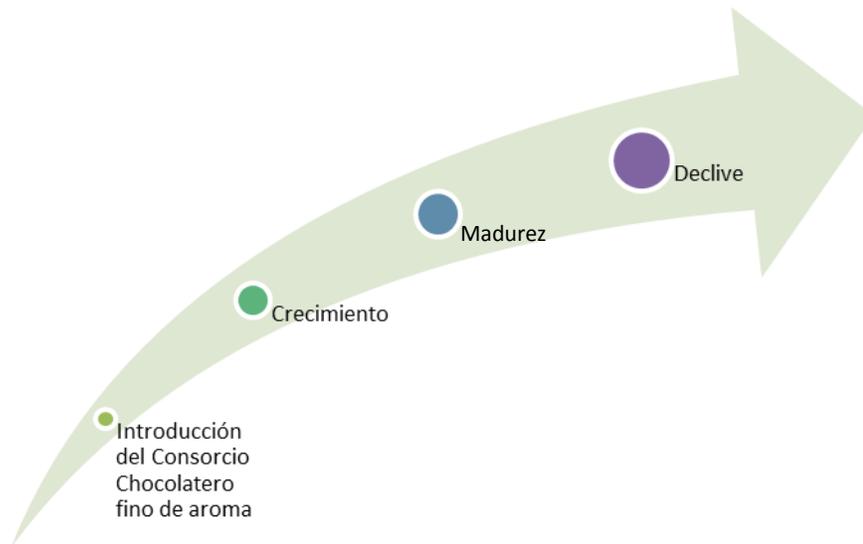


Figura 13. Mercado nacional donde el Consorcio está empezando a incidir Elaborado por: Nataly Torres

Análisis de las figuras 12 y 13

Si bien la producción nacional en lo que respecta a productos terminados o con valor agregado iniciando un posicionamiento en el mercado debido a que tradicionalmente, si bien la producción nacional era de excelente calidad, se la consumía como producción extranjera teniendo así una desventaja a la hora que el consumidor se percataba que no era de países extranjeros.

Por otra parte los chocolates gourmet de las tres empresas Pacari, Kallari y República del Cacao, tienen en promedio en el mercado diez años en los cuales se han orientado a la venta internacional y un pequeño sector del mercado nacional direccionado a un público más exclusivo, siendo por tal manera un producto relativamente nuevo en el mercado nacional, ubicándose en un ciclo inicial a diferencia de la fortaleza que ya tienen en el mercado internacional. Es por ello que parte de las estrategias nacionalistas que se han ejecutado en la producción relativamente nueva del mercado nacional es hacer que el cliente conozca desde un inicio que el producto es hecho en Ecuador y con altos estándares de calidad, ya

que al estar exportando a países donde los estándares de calidad, producción y barreras arancelarias fueron superadas exitosamente para ser comercializados hace que el cliente interno tenga mayor confianza en la producción local incentivando el consumo fuertemente.

Por otra parte las cuotas de mercado captadas en países extranjeros aún se encuentran en la etapa de crecimiento y en el mercado local en etapa de introducción. Teniendo así dos panoramas positivos para el incremento de la comercialización de este producto que no se ha saturado en el mercado todavía.

Análisis Plaza y Promoción

Al caracterizar a los productos como gourmet se tiene que el mercado meta no es todo el segmento de la población que consume chocolate en razón de que los costos de venta al público, la ubicación y la publicidad no está dada para abarcar en su totalidad, al ubicarse ya en el mercado nacional se determina que los principales puntos de venta por estratos son:

- Tiendas de los productores localizadas en las zonas turísticas: Plaza Foch, Gonzales Suárez, la Reina Victoria y Aeropuertos.
- Tiendas online en cada una de las páginas web de los socios del Consorcio
- Red de Museos del Distrito Metropolitano de Quito
- Cadena de Supermercados La Favorita

La competencia en el mercado nacional cuenta con gran variedad y publicidad masiva a la hora de captar cuotas de mercado teniendo por ejemplo que las cadenas la Favorita mezclan el producto hecho en Ecuador con marcas de otros países donde la elección del consumidor se ve afectada con respecto al precio y la relativa cantidad que ofertan el resto de marcas, tal como se ve en la figura 14:

Fotografías de estudio de Plaza

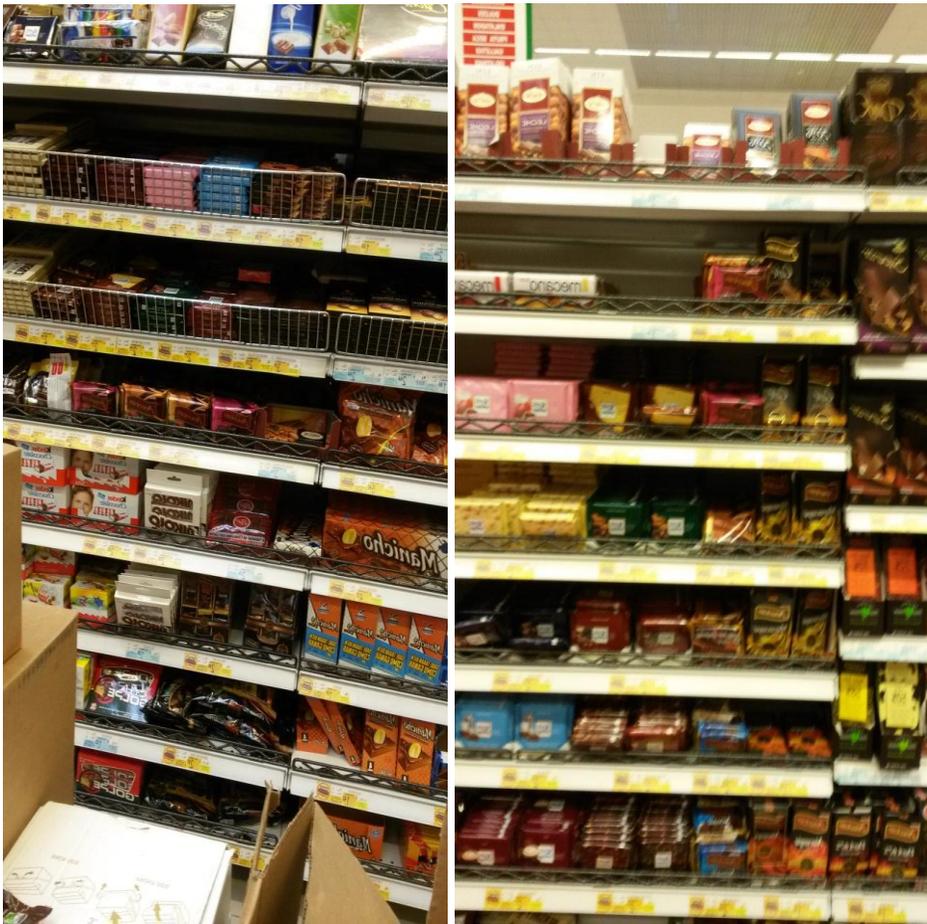


Figura 14. Muestra fotográfica de la posición del producto nacional en perchas de supermercados Imagen: Nataly Torres

Tabla 7.
Competidores posicionados en el mercado nacional

MARCAS DE CHOCOLATES POSICIONADAS EN EL MERCADO					
Chocolates tradicionales			Chocolates orgánicos de EPS		
Marca	Presentación	Precio	Marca	Presentación	Precio
Galak		1,73	Pacari		2,25
Ferrero Rocher		4,64	Kallari		3,39
Hershe's		2,77	República del cacao		7,5
Vizzio Costa		5,51	República del cacao		7,5

Nota. Competidores tradicionales versus nuevos competidores EPS Elaborado por: Nataly Torres

En cuanto a la promoción, no se han realizado campañas masivas de difusión sino de promoción en ferias del sector, entrevistas a los productores y noticias en distintos medios de comunicación, mismas que no se tomarían mucho en cuenta para llegar al 42% de la población que consume chocolate en Ecuador debido a la falta de interés que en su gran mayoría presenta la población en estos medios de promoción.

El consorcio chocolatero al constituirse como red comercial adopta como estrategia de promoción de los productos el boca a boca a través de la publicidad social y el directo acercamiento con empresas o ejecutivos que son potenciales clientes, de estos productos de alto nivel; otra de las estrategias encontradas con respecto a la plaza es la ubicación de las tiendas en zonas comerciales turísticas donde los precios del producto tienden a variar, debido a que el precio de un chocolate por ejemplo de República del Cacao en una de sus

tiendas es de nueve dólares con noventa y nueve centavos por una de sus barras de chocolate y la misma barra de chocolate en el Megamaxi tiene un precio de siete dólares con cincuenta centavos, lo que podría afectar a sus ventas directas. El estandarizar precios en los puntos de distribución permite que el producto se adquiriera, sin reparo en cuanto a la variación del precio, lo que evita afectación en la promoción del producto.

4.3 Planteamiento del modelo de posicionamiento de marca

Los desafíos de las empresas en la actualidad van más allá del hecho de garantizar una compra; sino en tener un consumidor fidelizado a la empresa. Es por ello que se han generado una infinidad de teorías que fidelizan a los consumidores, no obstante se ha considerado para este estudio definir el perfil de consumo en función a la personalidad de la marca, para lo cual se presenta esta teoría según criterios de diversos autores:

Tabla 8.

Definiciones del concepto: personalidad de marca

Autor	Personalidad de marca
Levy (1959)	Incluye características psicológicas y demográficas de la marca
Sirgy (1982)	Refleja el auto concepto del target a quien se dirige la marca
Aaker (1991) Keller (1993)	Rasgos que la marca asume derivados de las percepciones de los consumidores, componente del valor de marca
Martinez et al. (2005)	Componente afectivo de la imagen de marca

Nota. Research article Naturaleza y dimensionalidad de la personalidad de marca en el ámbito de los servicios.

4.4 Determinación del tamaño de la muestra

En primera instancia para el cálculo del tamaño de la muestra se establece tres factores de discriminación, para los cuales se tomó la información del último Censo de población y vivienda 2010 (INEC, 2010) y Quito en cifras, Indicadores de Coyuntura Distrito Metropolitano de Quito Primer trimestre 2014 , el primer factor de discriminación está en función se la delimitación geográfica o espacial ubicando así Pichincha y específicamente el Distrito Metropolitano de Quito, el segundo factor es por rango de edad conciderando a una población entre 25 a 29 años mismos que se encuentran dentro de la población económicamente activa y el tercer factor es la ocupación por rama de actividad específicamente en el Distrito metropolitano de Quito (Instituto de la Ciudad, 2014). Este análisis da un tamaño de muestra de 592.230 habitantes.

Y se ha definido la siguiente fórmula de cálculo del tamaño de la muestra:

$$\frac{Z^2 * N * P * Q}{(e^2 * (N - 1)) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

N Tamaño de la muestra

Z Nivel de confianza (95% equivalente a 1,96)

P Probabilidad de éxito

Q Probabilidad de fracaso

E Error muestral

Datos:

Nivel de confianza	1,96
Habitantes del DMQ	592.230
Probabilidad de éxito	50%
Probabilidad de fracaso	50%
Error muestral	10%

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{1,96^2 * 592230 * 0,5 * 0,5}{(0,10^2 * (592230 - 1)) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 96$$

4.5 Diseño de encuesta

Una vez que se obtiene el tamaño de la muestra se procede a realizar el formato de encuesta a ser llenada por los potenciales clientes del mercado, la encuesta que cuenta con las especificaciones de discriminación poblacional realizadas previamente. Generan un total de 16 preguntas.

4.6 Tabulación y Análisis de datos

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, con el análisis de cada una de las respuestas y el aporte que dicha información proporciona para establecer las estrategias en el mercado local.



Análisis pregunta 1: la perspectiva general de la muestra encuestada se enfoca en que la industria nacional se encuentra en crecimiento, además se ha fortalecido la imagen de los productos nacionales con respecto a la calidad de los mismos, lo que permite desarrollar estrategias de posicionamiento apalancadas en la calidad de los productos.

Pregunta N° 2 Encuesta

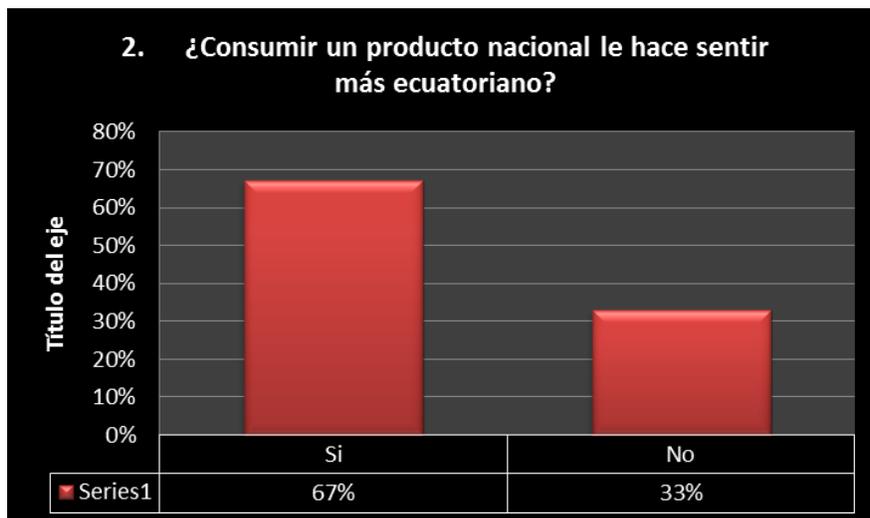


Figura 16. Identidad percibida por el consumo Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 2: las tendencias latinoamericanas muestran que fidelizar al consumidor al producto nacional desde la visión del sentimiento auto identificador proporcionan un consumo no perenne en el tiempo, mismo que se articula con el criterio del producto de calidad, ya que como lo muestra la encuesta un 67% se inclina por el consumo sentimental.

Pregunta N° 3 Encuesta

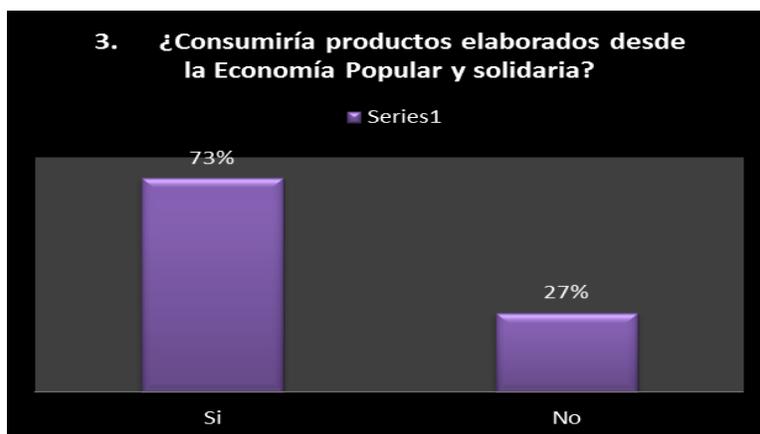
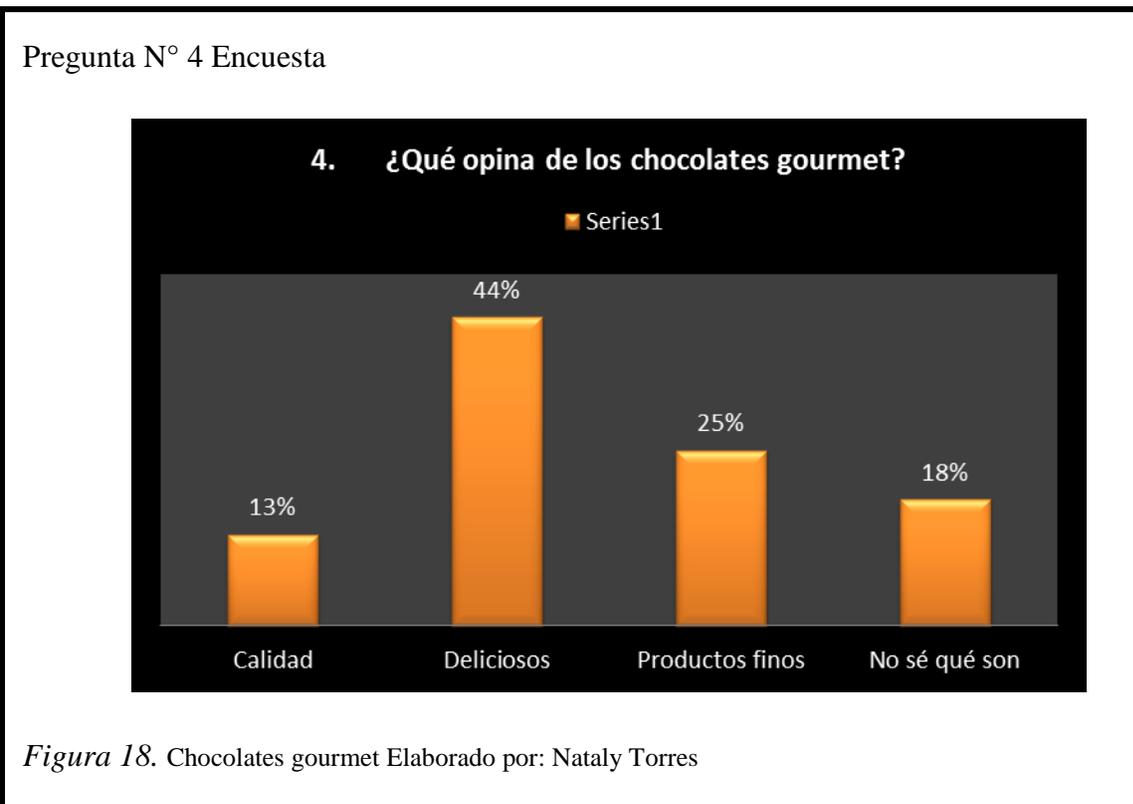


Figura 17. Consumo de productos pertenecientes a la Economía Popular y Solidaria Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 3: las personas encuestadas concuerdan que consumirían productos elaborados por iniciativas de la economía popular y solidaria como apoyo al crecimiento de los pequeños productores, no obstante este criterio esta dado desde un sentimiento de lástima, por lo cual las empresas consolidadas como economía popular y solidaria no tienen mayor visibilidad en el mercado ya que las expectativas de los clientes potenciales son de producción micro; teniendo que elaborar una estrategia de apoyo para presentar a la economía popular y solidaria como un modelo económico potencializador de la economía nacional.



Análisis pregunta 4: la palabra gourmet, además de ser catalogada como un producto delicioso, está asociada también con el estatus que se adquiere al momento de consumir dichos productos, siendo así un agregador de valor para los productos que se posicionen por personalidad de marca ya que tiene un valor agregador de personalidad.

Pregunta N° 5 Encuesta

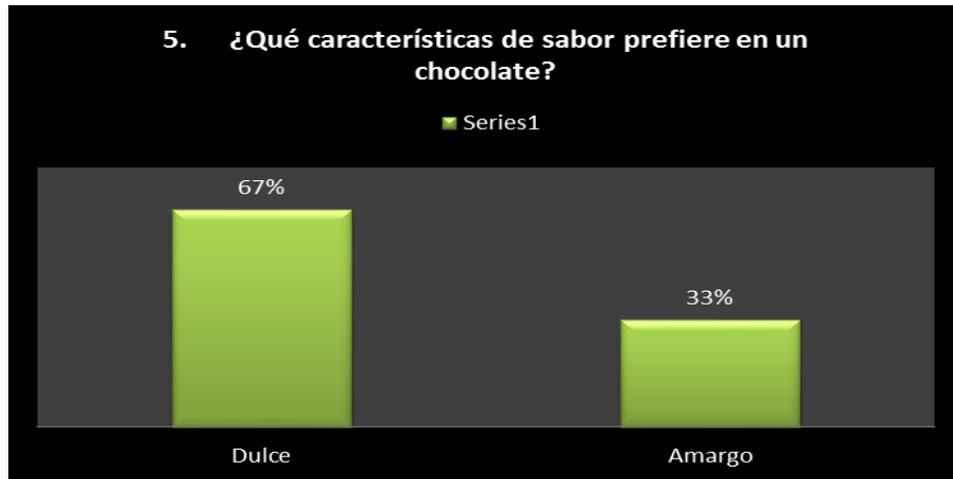


Figura 19. Características de sabor chocolate. Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 5: el sabor dulce tiene mayor aceptabilidad en la muestra encuestada, teniendo una ligera barrera de mercado, por lo cual hay que potencializar las estrategias publicitarias al consumo de chocolates con caracteres de sabor amargo.

Pregunta N° 6 Encuesta

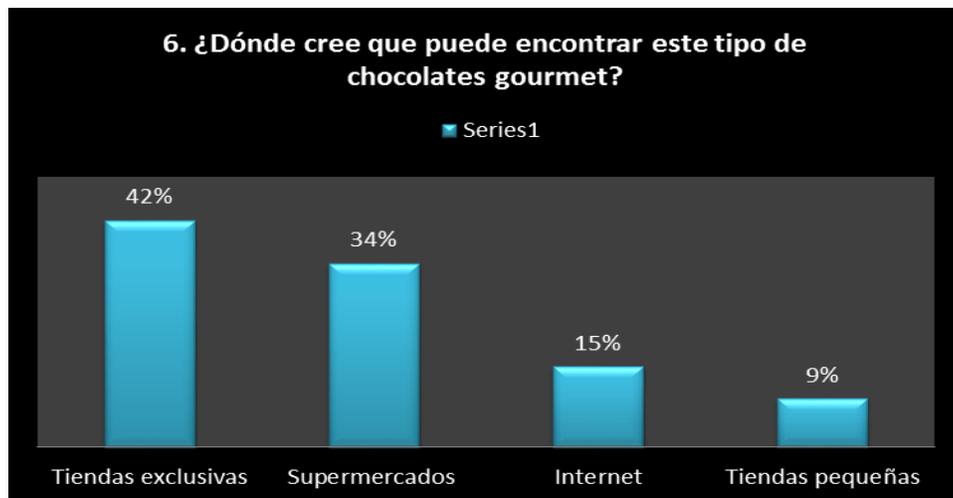


Figura 20. Localización de chocolates gourmet. Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 6: los canales de distribución con mejor aceptación son las tiendas exclusivas y las cadenas de supermercado, para las cuales se debe definir una estrategia de posicionamiento de marca haciendo conocer a los clientes potenciales la ubicación de estos puntos de venta existentes en la actualidad.

Pregunta N° 7 Encuesta

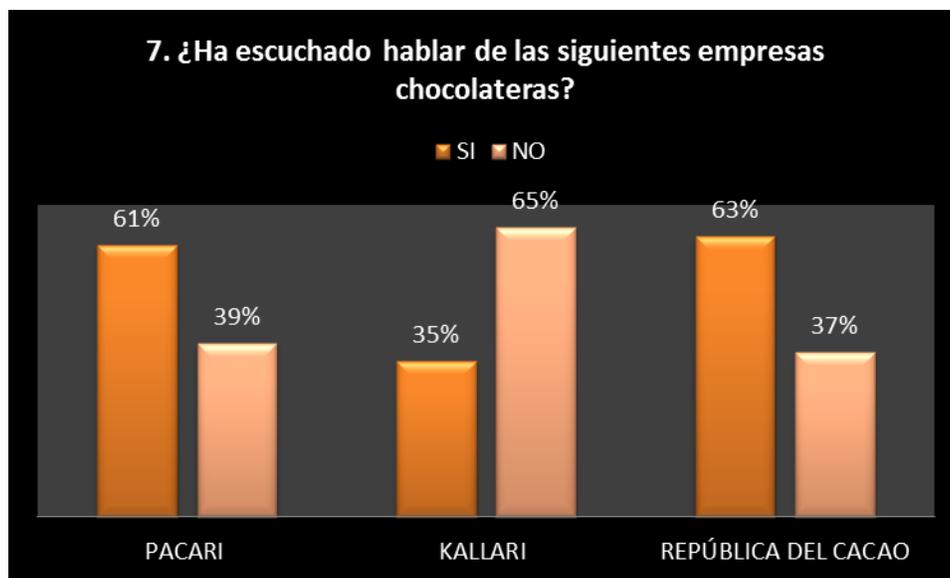


Figura 21. Empresas chocolateras sujetas de estudio Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 7: las empresas consideradas en la investigación cuentan con un posicionamiento de marca; no obstante no tienen consolidado su nombre como productos provenientes de la economía popular y solidaria ni como producción nacional. Por tanto se debe fortalecer el posicionamiento de marca existente, con atributos esenciales de potencialización de producción nacional.

Tabla 9.
Identidad de marca según grupo de palabras

RAGOS GRUPOS	1	2	3	4	5
DULCE	0,27				
GENTIL	0,80				
INGENUO	0,19				
ENTUSIASTA	0,19				
ESPIRITUAL	0,28				
AGRADABLE	0,40				
CENTRADO		0,34			
ELEGANTE		0,46			
DIVERTIDO			0,21		
ATREVIDO			0,22		
APACIONADO				0,28	
ALEGRE					0,26
ÚNICO					0,36
MÍSTICO					0,32

Nota. Datos obtenidos de la investigación de Campo Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 8: para la elaboración de los mensajes publicitarios se decidió eliminar los rasgos de personalidad con porcentajes menores a 0,40 para recoger sólo aquellos que tuviesen mayor impacto teniendo así gentil (0,80), agradable (0,40) y elegante (0,46).

Pregunta N° 9 Encuesta

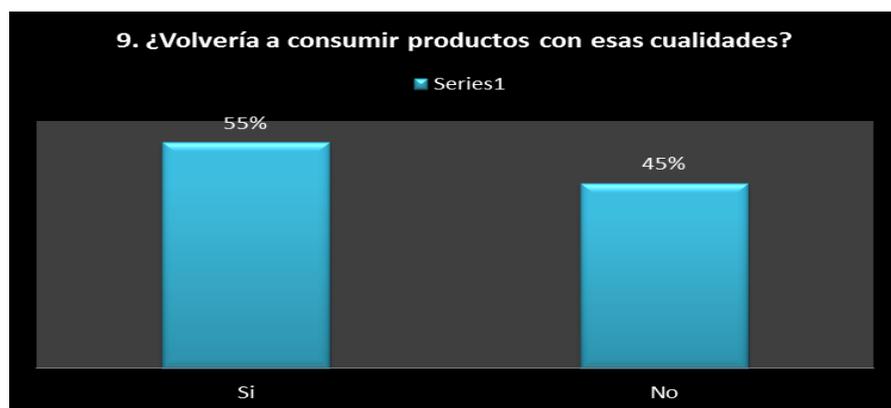
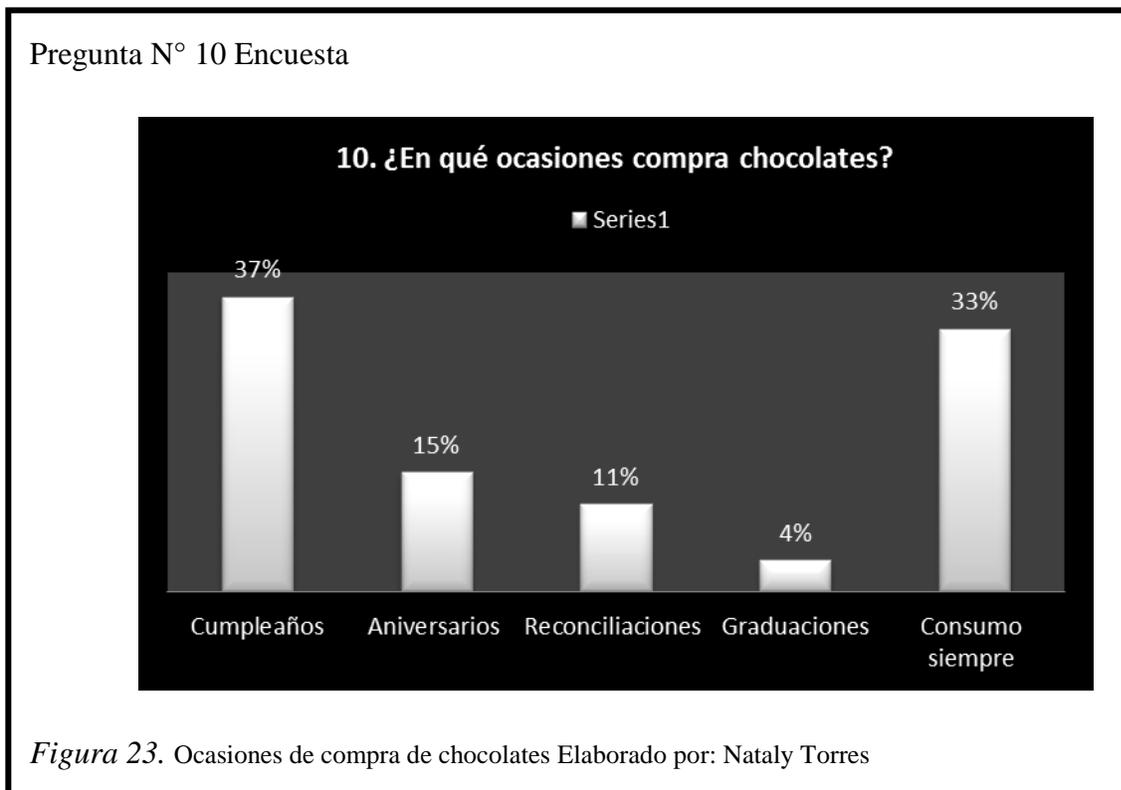


Figura 22. Consumo de productos según sus cualidades Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 9: la orientación de la muestra con respecto a sus elecciones del carácter de la marca permite establecer los contenidos del mensaje publicitario, ya que se debe es acertado el nivel de confianza en cuanto a la información dispuesta para el consumidor meta.



Análisis pregunta 10: al ver que no se tiene una tendencia de consumo por ocasión especial no se ha considerado elaborar una estrategia de posicionamiento de marca en este sentido.

Pregunta N° 11 Encuesta

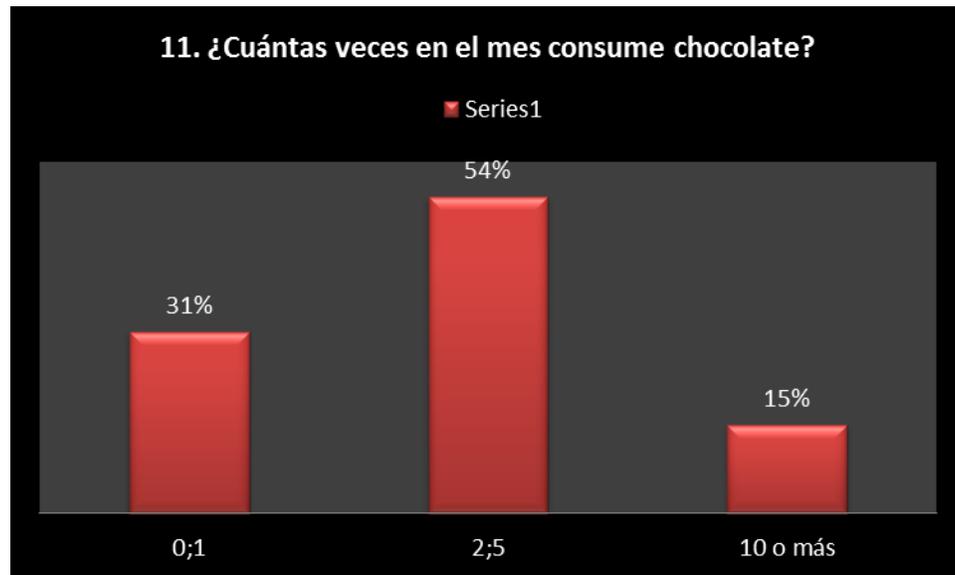


Figura 24. Frecuencia de consumo de chocolate Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 11: los niveles de consumo de chocolate demuestran que la orientación del consumo no se ha direccionado a que se incremente estos volúmenes de compra por medio de la cultura de consumo gourmet y parte de la identidad, lo que se puede tender al alza del consumo.

Pregunta N° 12 Encuesta

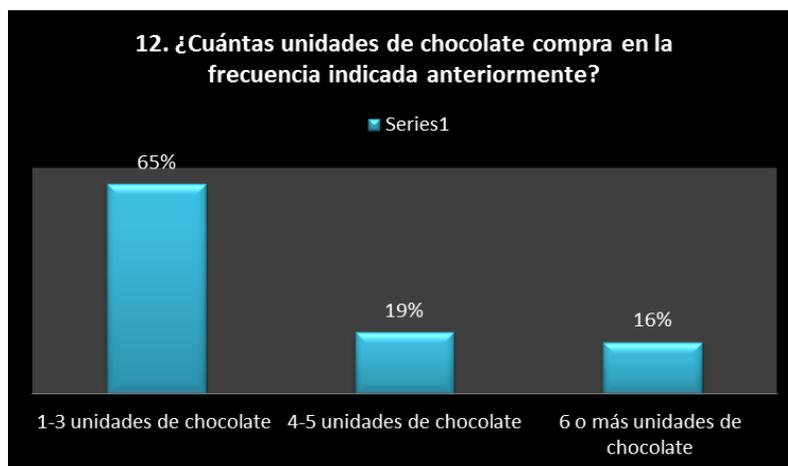


Figura 25. Volumen de unidades de chocolate a ser consumidas Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 12: los volúmenes de compra por unidad permite esclarecer que el consumo de chocolates es un lujo o capricho que se dan los consumidores debido ha mitos generadores de problemas asociados a la ingesta de chocolates, teniendo que establecer estrategias direccionadas a desvirtuar que el consumo de chocolate es pejudicial a la salud.

Pregunta N° 13 Encuesta

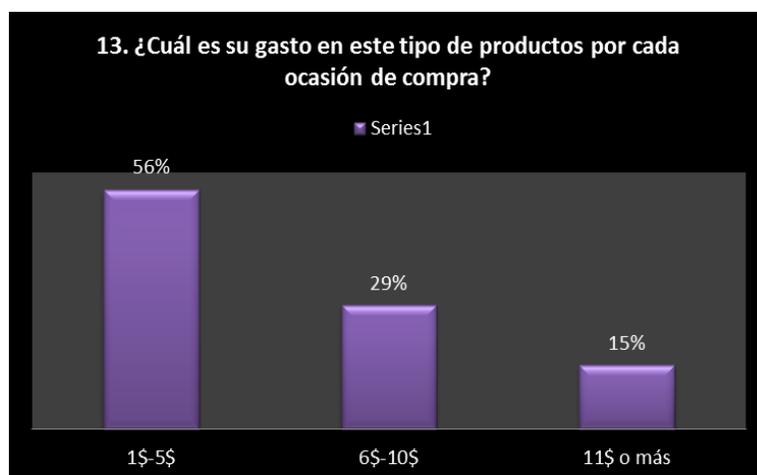


Figura 26. Gasto por ocasión de compra de chocolates Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 13: debido a que el consumo de chocolate esta enfocado a productos que no están dentro de la línea gourmet el nivel de gasto al cual los consumidores, dentro del rango de edad establecido, condiciona a direccionar la publicidad como generador de estatus al consumir estos productos. Evitando la competencia por precios sino por características generadoras de valor.

Pregunta N° 14 Encuesta



Figura 27. Ubicación del producto según preferencia del cliente Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 14: por mayor accesibilidad a los productos con el cliente el consumo está enfocado a los canales de distribución de cadenas de supermercados, lo cual es un agregador de valor para las estrategias de posicionamiento a definir.

Pregunta N° 15 Encuesta



Figura 28. Medios de comunicación a ser usados según el segmento de mercado Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 15: el segmento de mercado definido, al cual se direccionarán las estrategias de mercado, se le hará llegar el mensaje publicitario por los dos principales medios comunicacionales de aceptación mayoritaria los que en este caso son televisión e internet.

Pregunta N° 16 Encuesta

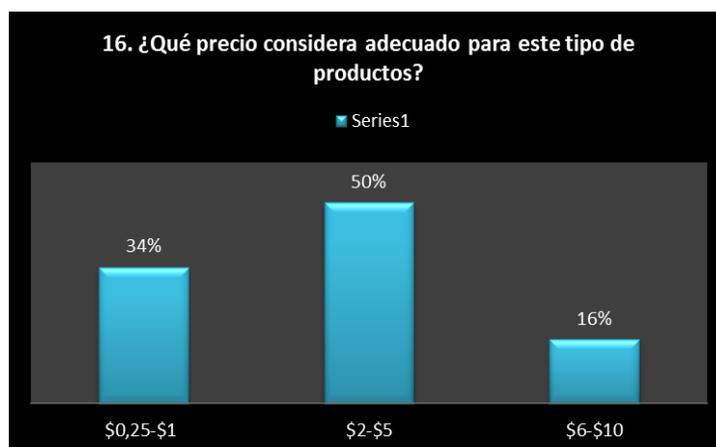


Figura 29. Consideración de precio del producto gourmet según el cliente objetivo Elaborado por: Nataly Torres

Análisis pregunta 16: las empresas consideradas en esta investigación contemplan precios dentro del rango de dos a cinco dólares lo cual cumple con las expectativas de consumo de los clientes potenciales.

4.7 Plan estratégico de Marketing

<i>ETAPA</i>			
OBJETIVO	Estructurar estrategias de posicionamiento de marca de productos pertenecientes a la Economía Popular y Solidaria	INDICADORES	Conocimiento de marca CM = Clientes reales o potenciales que reconocen o nombran a la marca / población total entrevistada
			Participación relativa en el mercado PMR = Ventas totales del producto / participación del mercado del competidor
			Penetración del mercado PM = Total de consumidores que adquirieron un producto / población total
ESTRATEGIA	1. Institucionalizar a los productos pertenecientes al consorcio bajo el slogan más que un chocolate un buen regalo.		
	2. Posicionamiento por celebridades ecuatorianas y otras personalidades ecuatorianas de influencia en la población.		
	3. Realizar degustaciones de los productos pertenecientes al consorcio en las principales cadenas de supermercados donde se distribuye el producto.		

	4. Contactar con comerciantes autónomos para realizar una campaña de boca a boca, que acerque el producto a los potenciales clientes sin desvirtuar el estatus del producto.		
	5. Envío de material POP con publicidad de los chocolates por medio de los estados de cuentas de tarjetas de crédito.		
	6. Realizar un espectáculo utilizando el body paint para destacar lo único y exuberante del producto mediante el posicionamiento por beneficios.		
	7. Utilizar el concepto BTL de gigantografía dispuestas en el piso, permitiendo un body routine es decir que encaminen al cliente potencial a los puntos de venta con que cuenten las empresas chocolateras, manteniendo el concepto de cada empresa.		
	8. Realizar convenios interinstitucionales con empresas públicas para adicionalmente incorporar los logos de las empresas chocolateras a las publicidades de responsabilidad social.		
	9. Incorporar la publicidad de las empresas chocolateras dentro de la publicidad emitida en la campaña "All you need is Ecuador"		
	10. Elaborar el mensaje publicitario definiendo claramente un tinte nacionalista.		
	11. Creación de páginas web, redes sociales (Facebook, twitter, instagram) y blogs, donde se actualice la información de los logros del consorcio, productos y beneficios del consumo de los chocolates.		
	12. Unificación de marca para el consorcio de chocolate fino de aroma, registrada en el Instituto ecuatoriano de propiedad intelectual (IEPI)		
	ACCIONES	TIEMPO	INVERSIÓN
PLAN OPERATIVO	1. Elaborar empaques que identifiquen a cada marca, mostrando el lugar de procedencia del cacao.	Fabricar cajas, empaques o fundas de regalo que identifiquen la marca y el lugar de procedencia del cacao, con el que se produce el chocolate. Realizar convenios interinstitucionales con otros artesanos para la elaboración del empaque.	Monto a ser definido por cada empresa.

<p>2. Realizar un estudio para definir las celebridades ecuatorianas de mayor influencia en la población ecuatoriana y los períodos de mayor impacto.</p>	<p>Patrocinar a la celebridad elegida por la empresa.</p>	<p>* Consultoría para definir celebridades de mayor aceptabilidad entre la población ecuatoriana \$7000 dólares. * Monto a ser cancelado a la celebridad se definirá mediante negociación</p>
<p>3. Entregar muestras de chocolates de las diferentes variedades del producto en los supermercados.</p>	<p>El primer y último trimestre de cada año por un lapso de quince días. Se rotará una de las marcas del consorcio para hacer la difusión de su chocolate en los días sábados y domingo a partir de las once hasta las cuatro de la tarde, en ese horario hay mayor afluencia de compradores.</p>	<p>El producto a ser provisto será designado por la empresa.</p>
<p>4. Contratación de cinco personas dedicadas al comercio informal que durante su actividad y trayecto diario efectúen la publicidad de boca a boca a los usuarios de las líneas de buses.</p>	<p>El primer y último trimestre de cada año por un lapso de quince días.</p>	<p>\$20 dólares diarios por persona por concepto de difusión (\$1500 dólares por quince días y por cinco personas).</p>

<p>5. Elaboración de material POP en una imprenta</p>	<p>Publicidad que se enviará mensualmente en los estados de cuenta de las tarjetas con las que se proceda a definir convenio.</p>	<p>Costo del material POP mil unidades de volantes, esferos y llaveros Por un monto de \$3000 dólares</p>
<p>6. Realizar un espectáculo usando artistas con cuerpos pintados en las fiestas de mayor afluencia de turistas nacionales e internacionales para difundir los beneficios de consumir los chocolates del consorcio “Un regalo de la naturaleza, para tú boca”</p>	<p>Se consideran las siguientes fechas y ciudades debido al volumen de turistas que llegan a las urbes: Quito.- 10 de Agosto y 6 de diciembre. Guayaquil.- Fiestas julianas Cuenca.- Independencia de Cuenca</p>	<p>\$150 dólares por 10 personas para cada evento (\$6000 dólares por cuatro eventos)</p>
<p>7. Diseñar y colocar gigantografías en la calle que indiquen a los clientes como llegar a la tienda de venta exclusiva de los integrantes del consorcio.</p>	<p>Realizar dos diseños los mismos que serán implementados a inicios de enero y mediados de agosto en los cuales empiezan temporadas altas (san Valentín, día de la madre, día de la mujer, vacaciones y llegada de turistas extranjeros)</p>	<p>\$5000 dólares incluye IVA e instalación de gigantografías en los dos periodos mencionados.</p>

	<p>8. Definir las empresas con las cuales se tenga afinidad en temas alimenticios.</p>	<p>Autogestión</p>	
	<p>9. Elaborar una muestra fotográfica a ser presentada en la publicidad de la campaña "All you need is Ecuador"</p>	<p>Las fotografías se capturaran en las fechas o conceptos que identifiquen a la empresa.</p>	<p>Monto a ser requerido \$8500 dólares</p>
	<p>10. Contratación de una empresa de relaciones públicas para generar el mensaje publicitario a ser implementado en los spots promocionales, a ser transmitidos tanto en televisión, internet y vallas publicitarias.</p>	<p>Primer trimestre en el que disponga la empresa.</p>	<p>Monto a ser requerido \$45000 dólares</p>
	<p>11. Registro de cuentas en redes sociales (Facebook, twitter, instagram y blogs). 12. Contratar el dominio para una página web destinada al consorcio.</p>	<p>Actualización de la página web y redes sociales de forma diaria.</p>	<p>N/A Monto destinado al dominio de la página web a ser determinado por la capacidad requerida.</p>
	<p>13. Registro de una marca representativa para el consorcio chocolatero ecuatoriano: a. Descargar de la página web www.iepi.gob.ec el formulario de solicitud de registro de signos distintivos.</p>	<p>Procedimiento en la entidad dura 15 días laborables.</p>	<p>Monto a ser requerido \$116 dólares</p>

b. Adjuntar al formulario la copia del depósito por un valor de \$116 dólares y el nombramiento del representante legal notariado.

c. Si la marca es figurativa o mixta se adjunta seis artes a color en tamaño 5x5 cm impreso en papel adhesivo.

d. Entregar la documentación en la oficina del IEPI (Av. República del Salvador 396 y Diego de Almagro, Edif. Forum 300) Quito-Ecuador (Instituto ecuatoriano de la propiedad intelectual, 2013).

CONCLUSIONES

- A pesar de que las empresas chocolateras en cuestión tienen en el mercado algún tiempo, se destaca que su fortaleza de mercado está en los países con los cuales tienen nicho de mercado en exportación. Por lo que para el consumidor nacional dichas marcas son imperceptibles.
- Culturalmente el paladar de los ecuatorianos tiene preferencia por los chocolates con mayor contenido de azúcar y pasta de cacao. Desde este punto de vista los chocolates gourmet no tienen una gran acogida, debido al desconocimiento del mercado local en temas de sabor y beneficios que tiene consumir chocolates de calidad.
- Basados en los datos de la encuesta, el mercado nacional tiende a elegir los productos a consumir basados en criterios de mayor cantidad por menor precio, generando una barrera de mercado al introducir un nuevo concepto de compra.
- La economía popular y solidaria actualmente ha generado un concepto poco atractivo de inversión debido a que, se la ha concebido como una economía solo para pobres y cuando una empresa iniciada dentro de esta iniciativa cuenta con un nivel de crecimiento los clientes potenciales tienden a resistir a la compra de dichos productos.
- Desvirtuar imaginarios auto impuestos por la publicidad tradicional de productos que llevan en el mercado algunos años repercute en una gran inversión, pero a pesar de ello se puede definir una serie de mecanismos tales como el BTL que permiten acceder al consumidor de forma rápida al concepto generado por la marca.
- Los consumidores prefieren consumir productos que les garantice reflejar ciertos conceptos de estilo y estética, mismos que permiten que el consumir este, genere mayor nivel de confianza al reflejar estatus en sus consumos. De

esta forma se define los factores claves de éxito para los productos chocolateros analizados.

- Parte de la población del país sigue teniendo enquistado en el imaginario la idea de que la industria nacional, a pesar de haber ganado posicionamiento en mercados internacionales a través de productos de calidad y confiabilidad no cuenta con la tecnología ni las características que los productos de importación poseen. A pesar de que varios consumidores ecuatorianos adquieren productos nacionales sin saber que lo son y defienden la marca pese al desconocimiento.
- En el Ecuador se puede distinguir aún que la población no ha aprendido a degustar la comida y disfrutar los sabores, comprendiendo de este modo que los alimentos gourmet tienen que aperturar nichos de mercados basados en estrategias de conocimiento del producto al público en general.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que las estrategias publicitarias se direccionen a generar sentimientos de afectividad en los clientes potenciales ya que estas son perdurables en el tiempo, manteniendo de esta forma una cuota de mercado fidelizada.
- Al posicionar las marcas definiendo factores claves de éxito, las empresas deben mantenerse fieles a estas características, en caso de que se cambien estos conceptos las marcas perderán credibilidad.
- Es fundamental recordar a los consumidores lo importante y necesario que es en sus vidas el consumir determinado producto. Las empresas que han logrado consolidar su marca en la mente del consumidor deben generar estrategias comunicacionales que constantemente recuerden al consumidor, lo importante de su producto en relación con el de la competencia.
- Al posicionar un producto mediante el concepto de personalidad de marca es primordial generar relaciones públicas con el consumidor y la marca, ya que el producto dejó de ser un artículo o un servicio para pasar a ser parte de la vida del consumidor es decir un miembro más del núcleo familiar, y de esto depende la permanencia de la marca y su éxito en el mercado.
- En el caso específico de las empresas chocolateras referidas en este documento, las cuales cuentan con una diversificada línea de productos, se recomienda que no focalicen sus ventas en el producto estrella sino que realicen los mismos esfuerzos publicitarios para toda su línea de producto ya que esto permite posicionarse en el mercado sin aislar productos que podrían desaparecer por no consolidar todos los productos a la imagen de la marca.

LISTA DE REFERENCIAS

- Agencia pública de noticias del Ecuador y Suramérica . (31 de enero de 2014). Siete marcas ecuatorianas de chocolate fino de aroma forman un consorcio en busca de nuevos mercados internacionales. *ANDES*.
- Asociación americana de marketing. (s.f.). *Univervidad a distancia de Madrid*. Recuperado el 1 de mayo de 2014, de UDIMA: <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>
- Banco Central del Ecuador . (2014). *La economía ecuatoriana tuvo un incremento anual de 4,5% en 2013*. Quito: Boletín BCE.
- Barbosa, Y. (16 de abril de 2007). *desarrolloweb.com*. Recuperado el 20 de junio de 2014, de <http://www.desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>
- Blog de rubik. (6 de enero de 2014). *Cubosweb*. Recuperado el 2 de mayo de 2014, de <http://cubosweb.com/blog/el-posicionamiento-de-marca-en-la-actualidad>
- Bonilla Segura, Y. (2013). *E-Learning marketing*. Recuperado el 9 de diciembre de 2014, de www.gbmarketingcr.net
- Camino Mézquita, E. (diciembre de 2003). *Gestiopolis*. Recuperado el 2 de mayo de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/impogermarca.htm>
- EKOS NEGOCIOS. (2014). ZOOM al sector alimenticio "Una lectura a fondo". *EKOS NEGOCIOS.COM*, 75.
- Gálvez Mozo, A. M., Ardèvol Piera, E., Núñez Mosteo, F., & Vayreda i Duran , A. (1 de agosto de 2004). *Scripta Nova*. Recuperado el 21 de julio de 2014, de Revista electrónica de geografía y ciencias sociales: <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-170-3.htm>

- Gomez, J. (26 de marzo de 2012). *EcoMarketing*. Recuperado el 9 de diciembre de 2014, de www.ieco.clarin.com
- Guettle, A. (2014). *La voz de Houston*. Recuperado el 20 de junio de 2014, de <http://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-estrategias-de-posicionamiento-de-marca-8633.html>
- III Cumbre social Andina. (2012). *Informe ejecutivo economía solidaria*. Bogotá: Parlamento Andino.
- INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda del Ecuador 2010*. Recuperado el 29 de 11 de 2014, de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto de la Ciudad. (2014). *Quito en cifras Indicadores de coyuntura DMQ*. Quito.
- Instituto ecuatoriano de la propiedad intelectual. (12 de agosto de 2013). *IEPI*. Recuperado el 9 de diciembre de 2014, de www.propiedadintelectual.gob.ec
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de marketing* (duodécima ed.). México: Pearson Educación.
- Lambin, J. J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing gestión estratégica y operativa del mercado*. México: Mc Graw Hill.
- Lianza, S., & Chedid Henriques, F. (. (2012). *A economía solidária na América Latina: realidades nacionais e políticas públicas*. Río de Janeiro: Ministerio de Trabalho e Emprego .
- Marketingdepymes consultores. (2014). Recuperado el 21 de julio de 2014, de <http://www.marketingdepymes.com/sala-de-lectura/herramientas>

- Pérez Carballada , C. (7 de noviembre de 2011). *Marketísimo una ventana al mundo del marketing*. Recuperado el 9 de diciembre de 2014, de www.markeisimo.blogspot.com
- Rocha, M. (2000). Valoración de Marca: Una herramienta de estratégica para el Negocio. *Interbrand* , 5-6.
- Rojas Rojas, E. (17 de agosto de 2005). Recuperado el 21 de julio de 2014, de <http://www.cem.itesm.mx/investigacion/transferecia/valormarca.htm>
- Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2008). *Comportamiento dek consumidor*. México: Pearson Prentice Hall.
- Scott M., D., & Bojalil Rébora, M. (2002). *La Marca: máximo valor para su empresa*. México: Pearson.
- SEPS. (5 de junio de 2012). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado el 6 de julio de 2014, de http://www.seps.gob.ec/web/guest/que_es_la_seps
- Singer, P., Laville, J. L., Gaiger, L. I., Andino, V., Jácome, V., Vázquez Ménez, P., . . . Dávalos, X. (2012). *Conocimiento y políticas públicas de economía social y solidaria problemas y propuestas*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Thompson, I. (agosto de 2005). *Pronegocios.net*. Recuperado el 20 de junio de 2014, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>
- Toyota. (2010). *Salón internacional del automovil-Ginebra 2010*. Recuperado el 9 de diciembre de 2014, de www.toyota.com
- Trout, & Rivkin. (1996). *deimon.com*. Recuperado el 26 de junio de 2014, de http://www.deimon.com.ar/pdf/posicionamiento_de_mercado/posicionamiento_de_mercado_definicion.pdf

ANEXO

Anexo 1 Formato encuesta

ENCUESTA INDUSTRIA CHOCOLATERA ECUATORIANA

1. ¿Qué se viene a su mente cuando escucha industria nacional?

- Productos de calidad
- En crecimiento
- Prefiero producción extranjera
- De mala calidad

2. ¿Consumir un producto nacional le hace sentir más ecuatoriano?

- Si ()
- No ()

3. ¿Consumiría productos elaborados desde la Economía Popular y solidaria?

- Si ()
- No ()

Porque _____

4. ¿Qué opina de los chocolates gourmet?

- Calidad ()
- Deliciosos ()
- Productos finos ()
- No sé qué son ()

5. ¿Qué características de sabor prefiere en un chocolate?

- Dulce ()
- Amargo ()

6. ¿Dónde cree que puede encontrar este tipo de chocolates gourmet?

- Tiendas exclusivas ()
- Supermercados ()
- Internet ()
- Tiendas pequeñas ()

7. ¿Ha escuchado hablar de las siguientes empresas chocolateras?



Variables	SI	NO
PACARI		
KALLARI		
REPÚBLICA DEL CACAO		

8. Del siguiente grupo de palabras elija las que usted considere que identifican a las siguientes empresas.

PACARI	Dulce, Gentil, Ingenuo, Entusiasta, Espiritual, Agradable	Centrado, Elegante	Divertido, Atrevido	Apasionado	Alegre, Místico	Único,
REPÚBLICA DEL CACAO	Dulce, Gentil, Ingenuo, Entusiasta, Espiritual, Agradable	Centrado, Elegante	Divertido, Atrevido	Apasionado	Alegre, Místico	Único,
KALLARI	Dulce, Gentil, Ingenuo, Entusiasta, Espiritual, Agradable	Centrado, Elegante	Divertido, Atrevido	Apasionado	Alegre, Místico	Único,

9. ¿Volvería a consumir productos con esas cualidades?

Si ()
No ()

10. ¿En qué ocasiones compra chocolates?

Cumpleaños ()
Aniversarios ()
Reconciliaciones ()
Graduaciones ()
Consumo siempre ()

11. ¿Cuántas veces en el mes consume chocolate?

0-1 ()
2-5 ()
10 o más ()

12. ¿Cuántas unidades de chocolate compra en la frecuencia indicada anteriormente?

1-3 unidades de chocolate ()

4-5 unidades de chocolate ()

6 o más unidades de chocolate ()

13. ¿Cuál es su gasto en este tipo de productos por cada ocasión de compra?

1\$-5\$ ()

6\$-10\$ ()

11\$ o más ()

14. ¿Cuál es el lugar de compra donde usted preferiría encontrar este tipo de productos?

Cadenas de supermercados ()

Tiendas pequeñas ()

Internet ()

15. ¿Cuál es el medio de comunicación que usted elegiría para conocer del producto?

Televisión ()

Internet ()

Prensa ()

Vallas publicitarias ()

Volantes ()

Radio ()

16. ¿Qué precio considera adecuado para este tipo de productos?

\$0,25-\$1 ()

\$2-\$5 ()

\$6-\$10 ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN