UÍDE

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE COMUNICADORA SOCIAL EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y RELACIONES PÚBLICAS

"Desarrollo de la estrategia de branding para el chocolate artesanal Wiñak de la comunidad de Archidona, Provincia del Napo"

AUTORA:

ANTONELLA OLIVO

DIRECTOR DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

MBA. RENATO RODRÍGUEZ

QUITO, JUNIO, 2016

RESUMEN

Asociación Agro Artesanal Wiñak, no poseen las herramientas necesarias para formar una arquitectura de marca y así llegar a un posicionamiento del producto en nuevos mercados. Mediante métodos tanto inductivos como deductivos se determinó el marco teórico, donde se encuentra información sobre qué es marketing, las 22 leyes inmutables del marketing y de la marca, branding, marca y sus factores y los pasos para la gestión de marca. De igual forma se puede encontrar información sobre las organizaciones, dividiendo en dos subtemas los cuales son: organizaciones con fines de lucro y organizaciones sin fines de lucro.

Se realizó un estudio especializado en la Asociación Agro Artesanal Wiñak, determinando todas las actividades que realizan, la historia y su creación, su organigrama, los productos que poseen, su competencia directa, entre otros factores. Finalizando así con el planteamiento de los pasos para la arquitectura de marca, donde se encuentran los datos demográficos del Distrito Metropolitano de Quito y de los valles de Cumbayá y los Chillos, ya que Wiñak se quiere abrir mercado en estos sectores, así como también los mercados estratégicos, la variedad de clientes que poseen, se planteó el posicionamiento de marca, al igual que la esencia de marca y finalizando con la construcción del valor de marca.

ABSTRAC

Agro Artesanal Wiñak Association does not have the necessary tools to create a brand arquitecture and reach a good brand positioning of the product in new markets. By means of inductive and deductive methods were created the theorical framework, where there is information about what marketing is, its twenty two immutable laws of marketing and also about the brand, branding, the brand and its factors and the steps for branding management. There is also information related to the organizations, these are divided in two groups: nonprofit and profit organizations.

It was carried out a specialized investigation in Agro Artesanal Wiñak Association establishing all the activities that they do, its history and how was it created, its organizational chart, its products, its direct competence and among other aspects.

Concluding with the approach of steps brand arquitecture, the demographic data of Distriro Metropolitano de Quito, Cumbaya and Chillos Valleys due to Wiñak wants to open new markets in those places and there are strategic market, plenty of clients, brand positioning, the brand essence and finally with the value of building brand.

ÍNDICE

RESUMEN **ii**

ABSTRAC **iii**

AGRADECIMIENTO **x**

DEDICATORIA **xi**

INTRODUCCIÓN **12**
Planteamiento y justificación general de la investigación *12*
Pregunta de investigación *12*
Objetivo General *13*
Objetivos específicos *13*
Metodología *13*

CAPÍTULO 1 **15**

DEL MARKETING A LA MARCA **15**
1.1 Marketing y sus factores *15*
1.2 Promoción *20*
1.3 Las leyes inmutables del Marketing y de la Marca *25*
1.4 Factores de la gestión de empresas "Management" *34*
1.5 Branding *39*
1.6 Marca *42*
1.7 Pasos para la gestión de marca *50*

CAPÍTULO 2 **54**

ORGANIZACIONES **54**
2.1 Organizaciones con fines de lucro *57*
2.2 Organizaciones sin fines de lucro *60*

CAPÍTULO 3 **74**

DIAGNÓSTICO **74**
3.1 Datos de la organización Wiñak e información pertinente a la marca *74*
3.1.1 Historia de Wiñak 75
3.1.2 Sistema chakra 77
3.1.3 Proceso de producción del cacao 78
3.1.4 Proceso de comercialización 79
3.1.5 Relación con proveedores asociados y clientes 80
3.1.6 Marketing Mix de productos de Wiñak 80
3.2 Análisis de la competencia *81*
3.3 Preferencias y aceptación: Investigación cuantitativa *84*

CAPÍTULO 4 **87**

ARQUITECTURA DE MARCA PARA WIÑAK **87**
4.1 Demográficos *87*
4.2 Mercado Objetivo *90*
4.2.1 Segmento estratégico 90
4.2.2 Prospectos óptimos 90
4.2.3 Segmento secundario 91
4.2.4 Clientes sombra 91

4.2.5 Clientes a evitar 91
4.2.6 Priorización de productos o servicios a comercializar 91
4.3 Posicionamiento de Marca *92*
4.3.1 Marco de referencia 92
4.3.2 Elementos diferenciadores 92
4.3.3 Puntos de igualdad 92
4.3.4 Elementos diferenciadores de la competencia 92
4.3.5 Declaración de posicionamiento de marca 93
4.4 Construcción de la Esencia de Marca *93*
4.4.1 Características base 94
4.4.2 Beneficios funcionales 94
4.4.3 Beneficios emocionales 95
4.4.4 Valores objetivos 95
4.4.5 Personalidad de marca 95
4.4.6 Esencia de marca 96
4.5 Construcción del valor de marca *98*
4.5.1 Notoriedad de marca 98
4.5.2 Prueba de marca 99
4.5.3 Preferencia de marca 99
4.5.4 Lealtad de marca 100
4.6 Infografías *100*

CONCLUSIONES **106**

RECOMENDACIONES **107**

BIBLIOGRAFÍA **108**

ANEXOS **111**
Fotografías *111*
Cooperativas *124*

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

- Figura 1, Marketing …… 18
- Figura 2, Ejemplo de Publicidad …… 23
- Figura 3, Marketing 3.0. Las 3 I …… 44
- Figura 4, Esquema de los pasos para la gestión de marca …… 53
- Figura 5, Público objetivo de las ONL …… 64
- Figura 6, Intercambio en las ONG …… 65
- Figura 7, Organigrama de Wiñak …… 76
- Figura 8, Construcción de la esencia de marca …… 93
- Figura 9, Esquema de los pasos para la gestión de marca …… 98
- Figura 10, Infografía: Proceso de producción …… 101
- Figura 11, Infografía: Posicionamiento de marca …… 102
- Figura 12, Infografía: Posicionamiento de marca II …… 103
- Figura 13, Infografía: Construcción del valor de marca …… 104
- Tabla 1, Customer Relationship Management …… 38
- Tabla 2, Clasificación internacional de las ONL …… 62
- Tabla 3, Análisis de competencia …… 83
- Tabla 4, Tabulación de resultados de las encuestas …… 85
- Tabla 5, Tabulación de resultados de las encuestas …… 86
- Tabla 6, Datos de Pichincha en edades …… 88
- Tabla 7, Datos de Pichincha en edades …… 88
- Tabla 8, Población económicamente activa en Pichincha …… 89
- Tabla 9, Población de Quito y Rumiñahui en cifras …… 89
- Tabla 10, Población de Quito y Rumiñahui en edades …… 89
- Tabla 11, Características funcionales y emocionales de Wiñak …… 97

CERTIFICACIÓN DE DIRECTOR

Por la presente dejo constancia de que el Plan de Trabajo de Investigación, presentado por ***Dayana Antonella Olivo Simbaña***, para optar por el título de ***Comunicadora Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas***, bajo el título de ***"Desarrollo de la estrategia de branding para el chocolate artesanal Wiñak de la comunidad de Archidona, Provincia del Napo"*** ha sido supervisado. Certifico que es fruto del trabajo del autor y puede ser sometido a evaluación por el comité de investigación de la Facultad de Derecho y Comunicación.

Quito, Junio 2016

Coordinadora de Seminario de tesis

Hanna Lovise Skarveit, Dra.

Director del trabajo de investigación

MBA. Renato Rodríguez

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y HONESTIDAD ACADÉMICA

Nombre: Antonella Olivo

Cédula de ciudadanía: 1720004629

Facultad: Ciencias Sociales y Comunicación Escuela: Comunicación

DECLARO QUE

el trabajo de investigación de fin de carrera titulado "Desarrollo de la estrategia de branding para el chocolate artesanal Wiñak de la comunidad de Archidona, provincia del Napo" para optar por el título de Comunicadora Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas es de mi autoría exclusiva y producto de mi esfuerzo personal;

las ideas, enunciaciones, citas de todo tipo e ilustraciones diversas; obtenidas de cualquier documento, obra, artículo, memoria, entre otros (versión impresa o digital), están citadas de forma clara y estricta, tanto en el cuerpo del texto como en la bibliografía.

Estoy plenamente informado/a de las sanciones universitarias y/o de otro orden en caso de falsedad de lo aquí declarado, en todo o en parte.

Quito, 2016

Firma del estudiante

AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Yo, Dayana Antonella Olivo Simbaña, con cédula de identidad número 1720004629 en calidad de autor/a del trabajo de investigación ”Desarrollo de la estrategia de branding para el chocolate artesanal Wiñak de la comunidad de Archidona, provincia del Napo”, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), a hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

Quito, 2016

Firma del estudiante

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por darme todas las oportunidades y comodidades que no todos pueden gozar, agradezco a mis padres por todo su esfuerzo, por haberme inculcado valores y principios que los practico día a día, por haber confiado en mí en todas las decisiones que tomé, por haberme dado el espacio para cometer mis propios errores y aprender de ellos.

Agradezco a mis profesores que se tomaron el tiempo y la predisposición en ayudarme en cualquier duda o problema que haya tenido, no solamente del presente trabajo, sino de todo el transcurso de mi carrera, y agradezco a mis amigos y familia, que estuvieron presentes en cada momento de mis estudios, que me apoyaron y ayudaron en cualquier momento sin importar el día o la hora.

Agradezco al señor Freddy Shiguango y a toda la asociación de Wiñak, que me han facilitado con cualquier información que necesitaba para la investigación del presente trabajo y que con mucha amabilidad me supieron dar sus ideas para yo plantearlas en la estrategia de branding.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis padres Camilo y Dalila, quienes se han esforzado por darme todo lo que he pedido, por ser quienes han estado incondicionalmente a mi lado, día y noche, sin su apoyo no podría haber logrado cada meta que me he propuesto. Dedico a mi familia, a mi hermana que me alegra cada día, que ha sido mi compañera en toda esta etapa de estudios y mi mejor amiga; a mis abuelitos que han sido mis segundos padres, que con su amor y apoyo me han dado ánimos para seguir adelante; a mi compañero y mejor amigo, que durante todos estos años ha estado pendiente de mí en todo momento, apoyándome y alegrándome cada minuto de mi vida.

Dedico este trabajo a todos los estudiantes de comunicación, esperando que este texto les aporte en sus investigaciones y estudios.

INTRODUCCIÓN

Planteamiento y justificación general de la investigación

Wiñak es una asociación agro artesanal que responde a la necesidad de los pequeños agricultores kichwas del Alto Napo, mejora las condiciones de vida de los socios incrementando sus ingresos y manteniendo su soberanía alimentaria, mediante un sistema de servicios que facilite el acceso a asistencia técnica, insumos de calidad, créditos y mercados alternativos, valorando y conservando su cultura, sus recursos naturales y promoviendo la equidad de género.
El estudio radica en el análisis y desarrollo de una estrategia de branding, que permita el posicionamiento del chocolate Wiñak como un producto referente a nivel local, dentro del Distrito Metropolitano de Quito, dado que el producto en la actualidad se encuentra posicionado únicamente en la provincia del Napo.

El campo de acción de la investigación está en torno a la selección de la estrategia adecuada para el chocolate Wiñak, dado que el interés principal es poder llegar a mercados más grandes con pocos recursos, llegar a manejar la marca de una forma correcta y efectiva, prepararse comunicacionalmente para eventos o ferias futuras logrando así crear una imagen fuerte y positiva de Wiñak, siempre buscando el bienestar y a favor de la comunidad de Archidona.

Pregunta de investigación

¿Una estrategia adecuada de manejo de marca podría posicionar a Wiñak en el mercado de Quito de manera que repercuta en el mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la asociación?

Objetivo General

- Desarrollar una estrategia de branding para el chocolate artesanal Wiñak de la Comunidad de Archidona provincia del Napo, que permita el posicionamiento de la marca en nuevos mercados locales.

Objetivos específicos

- Seleccionar los parámetros del estudio de mercado a considerar para el planteamiento de la estrategia.
- Desarrollar los componentes básicos del plan de comunicación global de la marca Wiñak como parte del desarrollo visual del mismo.
- Proponer las potencialidades del chocolate Wiñak, como parte de la estrategia de posicionamiento del producto.
- Proponer el valor de marca a ser difundido como elemento de posicionamiento y diferenciación, imagen e identidad de la maca Wiñak tanto en su público interno como en el público externo.

Metodología

Se inició la investigación con un método deductivo, debido a que se recolectó información sobre los temas generales a tratar, como por ejemplo marketing, branding y tipos de organizaciones, al igual se investigó cómo funcionaba la Asociación Wiñak y cual era el estado actual de la misma.

Siguiendo con el orden del trabajo, con toda la información recolectada se procedió a usar el método analítico sintético, uniendo así los elementos relacionados para crear la estrategia de branding.

Para determinar la competencia de la Asociación Wiñak, se utilizó el método analítico y tipo de investigación descriptiva, ya que se analizó cada packaging, precio y otros factores importantes de la competencia.

Se realizó encuestas con preguntas cerradas y abiertas, a personas del grupo objetivo planteado, usando los principales chocolates considerados como competencia se buscaba saber cuál es la percepción que tienen sobre estos productos, como también de Wiñak.

CAPÍTULO 1

DEL MARKETING A LA MARCA

El marketing ha ido evolucionando conforme a la sociedad en la que se encuentra, desde sus inicios se ha enfocado paulatinamente en las ventas, en la producción y en el consumidor, últimamente el marketing 3.0 plantea un nuevo cambio enfocándose en la parte racional, emocional y espiritual del consumidor. Dentro de este capítulo se hablará de los factores que intervienen en la promoción de un producto o de una marca, al igual que cómo afectan las relaciones públicas, la publicidad y el Merchandising, para así lograr un posicionamiento en la mente del consumidor, también se desarrollarán temas muy relacionados al Brand Management tales como identidad, marca, imagen e integridad, llegando así a obtener un concepto de personalidad de marca.

"En el primer nivel, las empresas buscaban nuevos productos, en el segundo nivel se trataba de las marcas y en el tercer nivel, de nuevos conceptos." (Grant, 2004)

1.1 Marketing y sus factores

Los conceptos y aplicación del marketing fueron desarrollados en los Estados Unidos a principios del siglo XX, sin embargo la comercialización ha existido desde muchos años atrás desde el intercambio de bienes, con el comercio primitivo. Uno de los más famosos expertos es Philip Kotler, quien dice que "aunque el marketing constituye

una de las disciplinas más modernas del hombre, es también una de las profesiones más antiguas. Desde los tiempos en que el comercio se reducía a simple trueque, hasta la etapa de la economía del dinero y el sistema de marketing moderno…" (Gabín, 2004) El marketing ha evolucionado con el tiempo junto a grandes avances tecnológicos, otra definición del Marketing muy tomada en cuenta es de la American Marketing Asociación: "Realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor" (Chicago, 1960).

El Marketing como filosofía y objeto de estudio ha pasado varias fases en donde cada una de ellas se enfoca a diferentes aspectos.

La primera fase es el Marketing orientado a la producción, donde el objetivo principal de la empresa era producir por cantidad, es el proceso de producción masiva buscando siempre que la demanda sea mayor que la oferta, sus productos no tenían ningún valor agregado ni llamativo para el cliente tanto en su presentación como en el producto en sí, simplemente se trataba de producir y esperar que el departamento de ventas se deshiciera de los inventarios. Este enfoque estaba completamente separado de ventas, finanzas y el personal.

La segunda fase es el Marketing orientado a las ventas, en esta etapa el objetivo principal de la empresa era organizar todos sus departamentos para que se consiguiera una cifra de negocio mucho mayor, tanto el Marketing como el "nuevo" Merchandising se enfocan en la obtención de mayores formas de distribución minorista.

En esta fase del Marketing las empresas descubren la importancia de la comunicación, ya que con la publicidad, promoción, envases, relaciones públicas y otros elementos de la comunicación, se buscaba darse a conocer y sobre todo aumentar el número de ventas.

La fase de la orientación al Marketing es donde se va tomando forma como disciplina y es una base para su aplicación en el siglo XXI, los especialistas en esta rama empiezan a dar más importancia al cliente, pero orientado a sus necesidades y a satisfacer las mismas. A pesar de que en la fase de ventas los clientes quedaban satisfechos, en esta nueva etapa ya usan la segmentación de mercado más a fondo,

definiendo su público objetivo y dándole al Marketing un papel fundamental dentro de toda empresa.

Se usa un nuevo método en la gestión de empresa moderna, el Marketing toma nuevas funciones como la investigación del mercado, la distribución, las ventas, la planificación comercial, entre otros.

Por último está la fase orientada al cliente, en la cual el cliente es el centro de toda empresa y el único objetivo es satisfacerlo al cien por ciento sabiendo que no hay empresa sin clientes. El secreto del éxito de una empresa es innovar cada momento para que el cliente continúe siendo fiel y de igual forma para conseguir nuevos clientes, ya que la empresa no puede subsistir si no crea y mantiene clientes, a los cuales satisfacer en sus necesidades y deseos. (Carmen Vela y Olga Bocigas. Fundamentos del Marketing. Ed. Esic.).

El nuevo aprendizaje, o la nueva estrategia de aprendizaje es muy diferente en las generaciones de hoy en día, todo consumidor requiere y demanda un lugar en donde interactuar con la empresa y el mejor escenario para esto es el internet. Los medios de comunicación, empresas que brindan servicios, productos, Organizaciones No Gubernamentales e incluso el Gobierno mismo posee una página web donde se encuentra toda la información y detalles de quienes son, qué hacen, qué brindan, donde se pueden contactar y hasta el mapa de cómo llegar.

John Grant, consultor de marketing, plantea la creación de cuatro puntos que son necesarios incluir, estos son:

- Estrategias interactivas de los medios de comunicación.
- Nuevos conceptos empresariales.
- La sociedad de aprendizaje.
- Marketing Modificador de la mente.

Adjunto a estos literales se unen las preguntas básicas del marketing que son:

- ¿Cómo?
- ¿Por Qué?
- ¿Qué?
- ¿Quién?

Figura 1
Tema: Marketing
Fuente: Bethsabé Hurtado, Junio 30, 2014

El marketing uno a uno es una estrategia eficaz en estos días, toma como inicio las bases de datos de la organización, ayuda a la compañía a incrementar el valor global y la imagen de marca, de igual manera ayuda a construir una relación con el cliente a través del medio del marketing directo que puede ser el internet o el catálogo. Empresas como Amazon.com ha generado una fuerte relación con sus clientes, creando la confianza necesaria para mantener cuentas e incluso sus números de tarjetas.

Para conseguir un uno a uno directo con sus clientes es necesario brindar un valor agregado, crear productos y servicios nuevos, basándose en las necesidades y preferencias de los clientes, y sobretodo proporcionar valor agregado, para los consumidores fieles de la marca.

El marketing tiene como objetivo principal influenciar la decisión de compra del

cliente a través de elementos claves, este se denomina Marketing Mix. Las variables que conformaban el Marketing Mix en sus inicios fueron doce, planteados por Neil Borden, estas eran: Diseño del producto, precio, marca, canales de distribución, personal de ventas, publicidad, promoción, empaque, exhibición, servicio, distribución e investigación. (Avila, 2013)

A finales de los años 50, el profesor de Marketing de la Universidad de Michigan, Jerome McCarthy, decidió reducir estas variables a únicamente a las cuatro que se conocen hoy como las 4P del Marketing Mix, estas son: Producto, precio, plaza y promoción.

Producto: Puede ser tangible o intangible, es decir un auto, una casa, un par de zapatos, una computadora, entre otras cosas; lo intangible por otro lado es el servicio que ofrece determinada empresa u organización. Este producto tiene características como color, forma, tamaño, duración, etc., las cuales son promocionadas y aseveradas por quienes venden el determinado producto.

Precio: Para establecerlo se debe contar con el costo de la materia prima, producción, distribución y la ganancia que se desea. Este también va a depender de cuál es el grupo objetivo que se determinó, es recomendable primero analizar el precio del producto o servicio de la competencia para tener una referencia de aquello.

Plaza: Es el medio por el cual llega el producto al cliente, se debe tomar en cuenta en primer lugar; donde se encuentra geográficamente el target, conocido como el grupo objetivo, al cual se quiere llegar, si se desea distribuirlo al por mayor o al por menor, se debe lograr que el producto llegue al lugar indicado, en el momento adecuado y en las mejores condiciones.

Promoción: Es comunicar, informar y persuadir a los clientes sobre los productos o servicios que ofrece la empresa, su objetivo es crear en el cliente la intención de compra y sobre todo un enlace entre él y la empresa, la marca o el producto mismo. Esta variable abarca Merchandising, publicidad, relaciones públicas y ventas. (Soriano, 1990)

1.2 Promoción

Como ya se mencionó anteriormente, promoción es un elemento del Marketing Mix, que nos ayuda a informar, persuadir y anunciar a los clientes o al mercado sobre un determinado producto o marca, esta puede ser totalmente nueva o una existente en el mercado, con el fin de causar en el cliente la intención de compra y un comportamiento a favor del producto.

Para realizar promoción se usan cuatro factores que son los que facilitan a que la información llegue al cliente. Se debe realizar un estudio previo para determinar cuál de estos factores es el correcto y estos son: Merchandising, publicidad, relaciones públicas y ventas.

El Merchandising a pesar de no ser conocido, es uno de los instrumentos más utilizados en las empresas para promocionar su producto. El Merchandising se ha utilizado en la comercialización de productos desde aproximadamente el año 2000 a. de C. El objetivo principal del Merchandising es que los productos se vean tan bien que se vendan por sí solos. Según la Asociación Española de Codificación Comercial el Merchandising es: "Conjunto de técnicas coordinadas entre fabricante y distribuidor, aplicadas en el punto de venta para motivar el acto de compra de la forma más rentable para ambos y satisfacer las necesidades del consumidor". (AECOC, 2014)

El Merchandising es el encargado de:

- Diseño de expositores y de la publicidad en el punto de venta.
- Supervisar la óptima exhibición de los productos en el punto de venta.
- Mantener buenas relaciones y colaboraciones con los distribuidores.
- Crear un ambiente propicio para provocar ventas por impulso.
- Diseño de la arquitectura externa e interna del establecimiento.
- Aumentar la rotación de los productos y la rentabilidad del punto de venta.
- Gestionar estratégicamente la superficie de ventas.
- Gestionar adecuadamente el surtido para satisfacer a la clientela clave.
- Mantener buenas relaciones y colaboraciones con los fabricantes.

Existen dos tipos de Merchandising que existen son el visual y el de gestión. (Group, 1997)

El Merchandising visual tiene como objetivo principal, provocar ventas por impulso, esto se adquiere promoviendo a los clientes para que se dirijan específicamente hacia un producto determinado, exhibiendo en un lugar atractivo y persuasivo a la vista del cliente. Hay que tomar en cuenta a qué público objetivo se dirige, cuales son las competencias y demás factores que determinan el poder de compra en el cliente.

Por otro lado el Merchandising de gestión se enfoca en cuatro áreas específicas las cuales son: estudio del mercado, gestión del espacio, gestión del surtido y comunicación en el punto de venta, para alcanzar la total satisfacción de la clientela y obtener la mayor rentabilidad en los puntos de venta.

En cuanto al estudio de mercado, es la segmentación del mismo analizando las necesidades que tienen los grupos homogéneos de personas y el análisis de la competencia.

La gestión del espacio es el análisis del área disponible para la venta del producto y poder utilizarlo de la mejor manera posible, usando como factores indispensables la rotación, rentabilidad y beneficio.

La gestión del surtido comprende la estructura y dimensiones del mismo, esto quiere decir que se determina cierto tipo de producto para satisfacer a cierto grupo objetivo de clientes, tomando siempre en cuenta las necesidades, deseos, rentabilidad, rotación y espacio donde se ubicará el producto para atacar a los clientes definidos.

Por último, el factor de la comunicación abarca la publicidad, promoción y fuerza de ventas, sus objetivos son dar a conocer tanto la marca, los puntos de distribución y los productos, conseguir imagen y posicionamiento específicamente en el punto de venta, todo esto se consigue por medio de estrategias comunicacionales aptas para cada segmento de clientela y para cada punto de distribución tomando en cuenta de que estos se encuentren en sectores totalmente distintos.

Por otro lado, la Publicidad es un complemento importante y de suma efectividad cuando se trata de ventas y posicionamiento, pero el secreto de la publicidad es llegar al grupo objetivo de la forma menos usual posible, esto es lo que justamente hace

falta a muchas marcas para que se conviertan en la número uno en la mente del consumidor, pero en otros casos logran hacerlo pero fracasan en demostrar que lo que dicen en verdad y presentan un producto o servicio totalmente habitual. A esto se le denomina falta de ¨coherencia¨ y puede ser fatal para una marca.

La comunicación masiva e impersonal, la marca o el producto debería estar siempre presente al cien por ciento, se enfoca en diferentes áreas, por ejemplo: orientada al consumidor, dirigida a quienes compran y usan el producto; la orientada a las empresas es la que se destina a las personas que compran los productos para usarlos en una organización u otra empresa. De igual forma se puede segmentar por zona geográfica, por ejemplo publicidad local, publicidad regional, publicidad nacional e internacional.

Otra segmentación de la publicidad es llegar al grupo objetivo que se desea, esta es por medio de: publicidad impresa en periódicos o revistas; publicidad exterior, como vallas, Btls, etc.; publicidad por mailing, es la cual llega a sus clientes por el correo electrónico, en esta es necesario una base de datos; publicidad por radio y televisión, que son los medios que se han usado con mayor provecho en estos últimos años. (Alejandre, 2011)

El secreto para que la publicidad llegue correctamente y sobre todo influya y afecte en el buen sentido, es brindarle al consumidor algo más que tan solo un servicio de internet o una chaqueta de buena calidad; es brindarle una experiencia, un estilo de vida, es por esto que las marcas famosas hoy en día se enfocan a crear una historia detrás de cada producto, solo de esta manera la publicidad llega a influenciar al ser humano, una publicidad emocional más que racional es lo que hace que el cliente sea fiel a su marca, obviamente acompañado de un producto de buena calidad y con los mejores materiales, o un servicio que sea gentil con el cliente y eficaz al realizar su trabajo.

A la publicidad le ha tomado años de trabajo para que el consumidor entienda el mensaje que desea dar una determinada marca, siempre se va a encontrar una publicidad positiva, realmente no se muestra en una publicidad alguna imagen deprimente, y si es así, son campañas sociales o campañas enfocadas directamente para que la sociedad reflexione.

Figura 2
Tema: Ejemplo de publicidad.
Fuente: http://www.todomktblog.com/2015/06/funciones-de-la-publicidad.html

Las Relaciones públicas son una relación con el público, se basan en fidelizar a los clientes en lo que respecta a instituciones. Las buenas relaciones públicas se basan en una acción que mantiene y construye este tipo de relaciones y en la comprensión por parte del público de estas acciones. Este concepto lo define Bernays. (Rey Lenon, 199, p. 153)

A pesar de que las relaciones públicas a inicios no era considerada una ciencia y se la solía confundir con agentes políticos o se la relacionaba con la publicidad, existieron grandes personajes que demostraron lo que en verdad eran las relaciones públicas y la convirtieron en la ciencia y profesión que hoy en día es, dejando a un lado los prejuicios que existían en ese tiempo y sobre todo pensando en grande.

Uno de los precursores es Edward Bernays, quien se destacó en la posguerra y creó el término asesor de Relaciones Públicas, por otro lado Ivy Lee, quien tenía su lema "el pueblo debía ser informado", realizó un excelente trabajo con las relaciones públicas de empresas reconocidas y por ello se le conoce como el padre de las relaciones públicas. James E. Grunig, conocido como el padre de las relaciones públicas modernas, mencionó una frase que se resalta siempre que se habla de esta

herramienta: Para tener éxito empresarialmente, se debe tener éxito en las relaciones con todos los públicos a los que la empresa involucra. (Barquero, 2001)

Las Relaciones Públicas son una herramienta fundamental de la promoción, al ejecutar un conjunto de acciones de comunicación estratégica distribuidas a lo largo del tiempo en orden cronológico y coherente, permite crear un clima de confianza entre empresa y consumidor.

Las empresas tienen tanto público interno como público externo, las relaciones públicas deben ser capaces de abarcar todos esos públicos con los que la empresa se relaciona, lograr persuadir al público con el fin de modificar sus actitudes, y conjunto a los directivos de la empresa las relaciones públicas deben mantener y recuperar la credibilidad y confianza de todos sus públicos. (Barquero, 2001)

A diferencia de la publicidad, las relaciones públicas están más en contacto con los clientes, pueden generar varios comportamientos, no incluye un mensaje específico de ventas, pero consiguen llegar de mejor manera al cliente, con el fin de crear un vínculo que se debe mantener de igual forma, con estrategias comunicacionales manejadas por las relaciones públicas.

En cuanto a Ventas, es la actividad que complementa a la publicidad y las relaciones públicas, va dirigida al consumidor, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, siempre teniendo como objetivo incrementar la compra de su producto o servicio.

La promoción de ventas son: *"Los medios para estimular la demanda diseñados para completar la publicidad y facilitar las ventas personales"* (William J. Stanton, 2007)

Los objetivos de las ventas suelen ser muy claros, por ejemplo en el caso de haber realizado una campaña global de comunicación, las ventas son de apoyo y complemento sobretodo cuando se segmentó geográficamente, y en especial ayuda a obtener y analizar los resultados concretos en periodos de tiempo específicos.

Los resultados de la promoción en ventas suelen ser muy favorables siempre y cuando se tenga una correcta difusión, permite que la intención de compra sea inmediata, ya que con ofertas como: “dos por uno”, o “compre uno y lleve el segundo

a mitad de precio", entre otras, se puede lograr que un producto se llegue a conocer a pesar de que este sea nuevo en el mercado, esto quiere decir que permite introducir una marca de mejor manera y de una forma eficaz. (Keegan, 2000)

Ventas maneja dos tipos de audiencia, uno de ellos son los consumidores, que son los que consumen su producto o requieren directamente de su servicio; el otro, son los comerciantes y distribuidores, quienes son más conocidos como intermediarios, como por ejemplo un supermercado, tiendas pequeñas o grandes, entre otros.

El secreto para una promoción en ventas poderosa es realizarla en un tiempo corto y de tal manera que la competencia no pueda igualarla. (Thompson, 2006)

1.3 Las leyes inmutables del Marketing y de la Marca

Los principios del marketing han sido sintetizados y resumidos, dejando sus aspectos más importantes, por Al Ries y Jack Trout quienes crean las 22 leyes inmutables del Marketing, con el fin de obtener resultados, experiencias y sobre todo dar a conocer que factores funcionan y no funcionan en el campo del marketing. Es importante tener en cuenta tanto estas leyes como las de marca, que se detallan más adelante, dentro de un proceso de arquitectura de marca pues proporcionarán las bases para asegurar que la propuesta sea efectiva.

A continuación se mencionarán las 22 leyes inmutables del marketing: (Al Ries, 2004)

1. **La ley del Liderazgo**, esta ley consiste en que es mejor ser el primero que ser el mejor, esto quiere decir que las marcas que se quedan en la mente del consumidor son aquellas que aparecieron primero sea cual sea el campo en el que forman parte, por ejemplo en gaseosas Coca-Cola es la principal y por ello hasta hoy en día es posicionada como la primera y la mejor, al igual que Mc Donald en la comida rápida o IBM en las computadoras.

   Esta ley dice que es una mejor estrategia tener un producto diferente que sea el primero en ese campo, que intentar competir con el primero que salió al mercado, a pesar de que el segundo producto sea mejor, siempre los

consumidores van a tener en mente al producto que salió por primera vez y eso crea una barrera al intentar posicionarse como el mejor.

2. **La ley de la categoría**, cuando una marca desea vender un producto el cual ya existe en el mercado, la mejor forma es crear una categoría nueva y ser los primeros en dicha categoría.

   Por ejemplo si se desea competir con Amazon.com, la cual es una empresa sumamente potente, la cual vende productos de toda clase, desde electrónicos, cosméticos y hasta ropa, y los envía a todas partes del mundo, en este caso un ejemplo de la mejor estrategia sería enfocarse y crear una marca especializada únicamente en venta de cosméticos, realizar lo mismo que hace Amazon.com, pero solamente con cosméticos. Esto le convertiría a la marca en la número uno en venta y distribución On-line de cosméticos a todas partes del mundo.

3. **La ley de la mente**, una estrategia de marketing exitosa se mide cuando el producto ha entrado en la mente del consumidor, es lo que nos explica esta ley, es más importante ser el primero en la mente del consumidor que ser el primero en los puntos de venta. Una vez que el producto está posicionado de cierta forma es imposible cambiar a la mente humana, la mente siempre tiene prioridad sobre el punto de venta.

4. **La ley de la percepción**, la percepción es la realidad que los consumidores tienen con respecto a la marca o al producto, el marketing trata de eso, de crear percepciones en las personas, el mejor producto o la mejor marca es la que tiene la mejor percepción en la mayor cantidad de personas, esto da origen y se interpreta como la verdad universal.

5. **La ley del enfoque**, toda empresa debe tener una palabra clave, la cual facilite su entrada a la mente del consumidor, esta palabra será la cual concentre todo lo que la empresa sea o realice, puede relacionarse con el servicio que da, un beneficio, a las ventas o al grupo objetivo que se enfoque.

   Una vez que la marca tenga su palabra que la caracterice, no la debe dejar ir, mucho menos copiar a la competencia, debe estar preparada para cambiarla en el momento justo y según la evolución o la demanda de la sociedad.

6. **La ley de la exclusividad**, para una marca que aún no posee su palabra, el

mayor error que puede hacer es copiar la palabra de otra, la ley de la exclusividad trata de ser el único con dicha palabra, al llegar a violar esta ley creando una campaña de marketing usando la palabra clave de otra marca, primero es una pérdida de tiempo y dinero, y sobre todo pone en riesgo la reputación de toda la empresa.

7. **La ley de la escalera**, para realizar una estrategia de marketing hay que tener claro en que peldaño de la escalera está el producto, vale más formar parte de una escalera grande a pesar de que no se encuentre en el primer peldaño, que ser el primero en una escalera pequeña. Siempre la campaña debe girar en torno al peldaño en el que se encuentre el producto, según el psicólogo George A. Miller la mente del consumidor puede abastecer hasta siete marcas y ubicarlas en la escalera de sus preferencias.
8. **La ley de la dualidad**, muchas marcas desean estar en el peldaño uno y dos, es por ello que con el tiempo se definen los dos primeros lugares de las mejores marcas y se convierte en un concurso por ser el número uno únicamente entre las dos. Un ejemplo claro es Coca-Cola y Pepsi Cola, quienes por muchos años llevan realizando Spots contra su oponente, pero esto no es tan desfavorable para las marcas que ocupan los puestos tercer y cuarto lugar, ya que gracias a esta competencia entre las dos marcas líder se puede generar una estrategia para enfocarse en otro nicho del mercado y convertirse en líderes en ese campo.
9. **La ley de lo opuesto**, al momento de lanzar una marca nueva que sale al mercado con el deseo de competir y desbancar al número uno, se debe tomar en cuenta un factor que es el secreto para el éxito, buscar entre las fortalezas del líder su punto débil. No se trata de imitarlo o posicionarse como el mismo producto pero mejor, el secreto es hacerlo diferente, que guste al consumidor por el valor agregado que ofrece y que ese sea la característica que la diferencie del líder.
10. **La ley de la división**, con el tiempo una categoría se puede dividir en otras, cuando una marca crece tiene la necesidad de crear nuevas marcas para sus categorías, es un error mantener la misma marca en todas sus categorías, esto

causa que los clientes se confundan y rechacen, ya que cuando una marca ya está posicionada de cierta forma y su categoría es un producto totalmente diferente al anterior, nadie lo va a querer comprar.

11. **La ley de la perspectiva**, lo efectos son muy diferentes cuando se analiza a corto plazo y a largo plazo, por ejemplo en el marketing, cuando se hace una estrategia de ventas y se promociona con ofertas los productos, a corto plazo incrementa las ganancias, pero a largo plazo se ve perdida, ya que las personas se acostumbran a comprar únicamente cuando hay ofertas y precios bajos.
12. **La ley de la extensión de línea**, consiste en poner el mismo nombre de un producto líder a otro producto que se desea lanzar, no es recomendable realizarlo, ya que está desvalorando al producto original y creando una nueva categoría totalmente diferente a la que los clientes ya tienen en su mente, sin embargo con el tiempo se puede medir su aceptación en la sociedad.

    Es preferible ser el líder y especialista en una sola cosa que abarcar muchos productos que nadie los ponga atención.
13. **La ley del sacrificio**, para triunfar siempre debe haber sacrificios, en el caso del marketing se definen tres: línea de productos, mercado objetivo y cambio constante. En la línea de productos se debe sacrificar el abarcar todos los productos y tener variedad, ya que es mejor cuando una empresa se especializa en un solo producto y es el mejor realizándolo. El mercado objetivo tiene mucho que ver con la publicidad, ya que al querer llegar a todas las personas se arriesga a no llegar a nadie, ya que todos son diferentes, por ello se determina un grupo objetivo con características semejantes, quienes serán el target preciso para el producto y serán quienes compren y lo consuman. Por último el cambio constante es un factor que toda empresa debe sacrificar, no es necesario cambiar la estrategia cada semana, a pesar de que las ventas no sean las mejores, la empresa al inicio determinó su objetivo y este se conseguirá con la misma estrategia y táctica que se planteó en un inicio, de caso contrario se perdería el enfoque.
14. **La ley de los atributos**, para cada marca funciona un atributo específico, es un error tomar el atributo de otro, ya que el marketing es una guerra de ideas y

ser diferente es lo que le puede llevar al éxito. Este atributo debe ser tan fuerte como el de su competencia, ya que solo así podrá aumentar su participación en el mercado.

15. **La ley de la franqueza**, no todos los consumidores pueden percibir de la mejor manera el producto, se puede encontrar fallas o errores en él, pero la ley de la franqueza trata de que la empresa lo acepte y lo convierta en una fortaleza y no en una amenaza. A los consumidores potenciales les agradará saber que no se equivocaron con su elección y sobre todo que la empresa es totalmente honesta.
16. **La ley de la singularidad**, queda claro que los mejores movimientos son los inesperados, con solo un movimiento pero estratégico se conseguirá el éxito. La competencia tiene debilidades y es allí donde se debe enfocar la estrategia global, no hace falta una idea que abarque mucho, mientras más sencilla es mejor pero siempre y cuando sea trascendental.
17. **La ley de lo impredecible**, no se puede saber qué es lo que pasará en un futuro, cada marca realiza su estrategia y plan de marketing con un objetivo, pero si este no funciona lo deben cambiar, es por eso que no se puede determinar qué es lo que pasará con los clientes y muchos menos con los clientes de la competencia.
18. **La ley del éxito**, las marcas que lograron ser exitosas cometen el error de la extensión de línea, es decir crean nuevos productos con el mismo nombre dejando a un lado su producto estrella y por el cual lograron el éxito. El éxito de igual manera puede llevar al fracaso, si no existe una buena administración y los directivos se confían, su ego crece, así dejando a un lado el interés por mantenerse siendo los primeros.
19. **La ley del fracaso**, al tomar decisiones o implementar estrategias se debe estar preparado a tener éxito o a fracasar, cuando no se consigue lo que se esperaba lo mejor es aceptarlo y abandonar en lugar de tratar arreglarlo.
20. **La ley del bombo**, esta ley se trata de implementar publicidad exagerada o engañosa con ayuda de la prensa, el bombo no forma parte de una estrategia de marketing, se utiliza frecuentemente cuando la marca está pasando

dificultades.

21. **La ley de la aceleración**, la moda, las novedades y las tendencias son factores que sin duda van muy deprisa y la empresa debe estar preparada para crear sus propias tendencias. A pesar de que una novedad puede llegar a la sociedad e incrementar la popularidad de la marca, ésta es tan solo es pasajera y de corto tiempo, lo que debe crear la marca son tendencias, no abasteciendo la demanda de una sola vez, sino saber distribuir y podrá llegar a obtener un alto impacto a largo plazo.
22. **La ley de los recursos**, una buena idea debe estar respaldada de la economía para que se haga realidad, sin recursos económicos por muy buena que sea la idea va a quedar en eso: una idea que, nunca va a poder ser visible, ni empezar a generar dinero con ella.

Al Ries y Laura Ries plantean las 22 leyes inmutables de la marca, donde cada ley nos da un consejo de cómo manejar los diferentes factores que la marca puede transitar. A continuación se mostrará las 22 leyes conjunto a una pequeña explicación de cada una de ellas: (Ries, 2000)

1. **La ley de la expansión**, al igual que las leyes de marketing, esta ley de la expansión tiene que ver con los productos que derivan de un solo nombre, cuando no se crea otro nombre para los productos de otra categoría, la marca principal pierde credibilidad y debilita la imagen en la mente del consumidor.
2. **La ley de la concentración**, pueden existir un sin número de locales que vendan todo tipo de productos, pero esta ley nos explica que es más recomendable y da mejores resultados cuando se enfoca en uno solo producto o servicio y convertirse en el mejor que produzca o brinde tal servicio. La marca se fortalece cuando concentra su enfoque.
3. **La ley de la comunicación**, en toda estrategia, sea de marketing, de publicidad e inclusive de relaciones públicas la clave es tener una excelente comunicación, para introducir un producto en el mercado la mayoría de personas creen que bombardear de publicidad a los consumidores va a hacer

que su marca florezca, cuando no es así, la publicidad ayuda a que la marca se mantenga y la comunicación, para el nacimiento de la marca.

4. **La ley de la publicidad**, a la publicidad las marcas deben verla como una inversión, ya que uno de sus objetivos es mantener a sus clientes potenciales interesados en la marca a pesar de los ataques de su competencia. El potencial de publicidad se llega a gastar y en muchos casos cansar a las personas, es por eso que se debe cambiar constantemente, al igual que dejarla ocultada por un tiempo.
5. **La ley de la palabra**, es a lo que la ley del enfoque en el marketing se refiere, el producto debe estar relacionado con una palabra clave que describa todo lo que el producto es y se pretende que sea, es una forma más sencilla para entrar en la mente del consumidor y quedarse en ella, de igual forma es lo que diferencia una marca de otra.
6. **La ley de las credenciales**, lo primordial que debe poseer una marca es la reivindicación de autenticidad, es lo que hace que los consumidores crean lo que la marca dice sobre sus productos. Una marca que maneje correctamente su credencial la llevará a estar por encima de las demás, y sobre todo a mantener la confianza y credibilidad de sus clientes.
7. **La ley de la calidad**, a pesar de que una marca no se construye únicamente con calidad, esta es muy importante y es un factor que muchas personas la ubican como número uno al momento de la decisión de compra, la calidad se puede medir y la ventaja que tienen marcas como: Rolex, Mercedes Benz, Carolina Herrera, entre otras, es poder subir sus precios basándose en que sus productos son de mejor calidad.
8. **La ley de la categoría**, las marcas deben promover sus categorías, en lugar de que una marca continúe invirtiendo en publicidad para sí misma, lo que debe hacer es impulsar y apoyar a su categoría para que tenga un lugar en el mercado y pueda competir con las demás.
9. **La ley del nombre**, la mejor decisión de branding que se puede tomar es el nombre de la marca, ya que la marca no es más que un nombre, a pesar de que a sus inicios un buen concepto es esencial para que se quede en la mente

del consumidor, el nombre es lo que permanece y todo se sintetiza a eso. A largo plazo no existe guerra de conceptos, sino guerra de nombres.

10. **La ley de las extensiones**, los supermercados se encuentran repletos de millones de productos y de la misma forma se encuentra millones de marcas, desde el punto de vista productor, esto quiere decir mayor variedad para que el consumidor pueda escoger, pero es un error, el consumidor ya tiene sus marcas favoritas y si está contento con ellas, no las va a cambiar en un largo tiempo. Muchos productos que son extensiones de líneas se quedan en las estanterías de supermercados por meses sin ser vendidos y obviamente es una perdida tanto para la marca como para el supermercado.
11. **La ley del compañerismo**, puede que muchas marcas líderes al momento que aparece otra que tenga el mismo producto u ofrezca el mismo servicio, se alteren intentando abarcar todo el mercado solo para ellos, si es así estarían arriesgando toda su marca, ya que la ley del compañerismo nos dice que es bueno tener competencia, esto puede crear diferencia e inclusive hace que el consumidor compare y su fidelidad crezca.
12. **La ley del genérico**, el camino más rápido para que una marca fracase es utilizar genéricos en su nombre, como se mencionó anteriormente el nombre es lo único que queda en la mente del consumidor y se comete un grave error cuando la competencia posee el mismo nombre o una parte de él.
13. **La ley de la empresa**, se debe diferenciar el nombre de la empresa con el nombre de la marca, el nombre de la empresa es quien produce el producto, la marca es el producto en sí, al momento de referirnos a un producto se debe hacer por la marca, si se menciona el nombre de la empresa sería como último recurso.
14. **La ley de las submarcas**, las submarcas intentan movilizar a la marca en diferentes direcciones, pero pueden llegar a destruir lo que el branding crea. Los clientes no las ven como submarcas, las ven como marcas e incluso pueden determinarlas como competencia. Si se maneja una marca más simple y de tal forma que el consumidor pueda entenderlo será más exitoso.
15. **La ley de los hermanos**, a pesar que en las buenas prácticas del branding se

aconseja enfocarse en una sola marca, llega un momento en que la empresa puede crear nuevas marcas, siempre y cuando se encuentre estable y con recursos para producirla, de caso contrario la marca principal perderá valor.

16. **La ley de la forma**, el logotipo es sumamente importante para el posicionamiento en la mente del consumidor, ya que este está conformado por una imagen y el nombre de la marca, en muchos casos los clientes memorizan el logotipo de la marca y esto es lo que le hace distintiva de las demás. A lo largo del tiempo el símbolo o la imagen puede significar la marca, sin necesidad de colocar el nombre.
17. **La ley del color**, una manera de hacer a la marca distintiva es el color, este puede incluso determinar qué clase de marca es, qué vende y qué orientaciones tiene, la forma más directa de llegar al consumidor con los colores es seleccionando uno de los primarios, sencillo y debe dar calor y personalizar al nombre de la marca.
18. **La ley de las fronteras**, una marca no debe conocer fronteras, se debe intentar construir una marca global, a pesar de que no se introduzca submarcas o nuevas categorías, y distribuir el producto a otros países o continentes es un gran crecimiento; esto le permitirá dar un valor agregado, como es el de usar el nombre del país de origen.
19. **La ley de la coherencia**, la sociedad está en continuo cambio, pero las marcas no deben ser así, cuando ya se está posicionada en la mente del consumidor se debe mantener ahí y soportar cualquier cambio del entorno, puede haber ciertas inclinaciones, más no un cambio radical y global de la marca.
20. **La ley del cambio**, esta ley es conocida como la mayor excepción a las leyes del branding, ya que se mencionaba anteriormente que un cambio de marca puede ser fatal, pero en ciertos casos un cambio puede ser lo que salve a la marca de su total fracaso. Este cambio no se lleva a cabo en la empresa, se lleva a cabo en la mente del consumidor y por contadas razones: cuando la marca es débil o inexistente en la mente, cuando se desea mover la marca bajo la cadena alimenticia y cuando la marca está en un campo de cambio

lento y el cambio se va a dar en un periodo extendido de tiempo.

21. **La ley de la mortalidad**, las marcas no duran para siempre, tienen su tiempo de vita útil y hay que saber cuándo se debe dejar morir a una marca, muchas empresas gastan millones en intentar mantener a su marca en el mercado, cuando esto es inútil, en lugar de invertir mucho dinero en publicidad o estrategias de marketing para salvar una marca, se puede invertir en crear una nueva y posicionarla en el mercado.
22. **La ley de la singularidad**, puede que esta ley sea muy simple, pero es estratégica para conseguir el éxito, la perdida de la singularidad debilita a la marca. Es como si una campaña de publicidad tenga varios conceptos, claramente no va a funcionar, se debe basar en una sola idea y propagar el mensaje con claridad.

1.4 Factores de la gestión de empresas "Management"

El término *management* es utilizado en el sector empresarial, se refiere a las gestiones y técnicas de dirección que debe tener una empresa, para este estudio se debe conocer qué es el Product management, Customer management y Brand management.

Product management, se refiere al encargado de confirmar todos los detalles del producto, no solamente pueden ser productos tangibles, también puede ser quien gestiona servicios, las obligaciones y oficios de un Product management puede variar según qué tipo de producto o servicio que ofrece la empresa.

En sus inicios la única empresa que no requería de un Product management eran las empresas de tecnología, sin embargo hace aproximadamente 10 años se han visto comprometidas a contratar uno.

Las actividades que un Product manager realiza van desde lo estratégico hasta lo táctico, es el encargado de proveer información sobre el mercado en el que se encuentra el producto a los diferentes departamentos de la empresa, un Product manager es quien está en total contacto con el producto y su entorno, es por eso que el 8% de las personas que trabajan en esta área transmiten información

directamente a los gerentes empresariales. En lugar de hablar de la compañía y sus productos, un verdadero Product manager se enfoca es sus consumidores y sus problemas, la mayoría de empresas cuando existe un declive en ventas recurren al departamento de marketing, esto es totalmente incorrecto, ya que se debe escuchar al mercado qué es lo que demanda, el Product management es la voz del mercado el cual está lleno de consumidores. (Marketing, 2012)

Un empresario dijo:

"Product Management is my trick to a turnaround. If I can get Product Management focused on identifying market problems and representing the customers to the company, then the company can be saved." (Marketing, 2012)

" Product Management es mi truco para un giro completo. Si yo puedo conseguir que el Product management se enfoque en identificar los problemas del mercado y representar al consumidor para la compañía, entonces la compañía puede ser salvada" (Marketing, 2012)

En una empresa que está creciendo es indispensable un departamento de Product management para definir y planificar los lineamientos del producto, de igual forma ayuda a manejar los contratos y ventas del producto, relaciona las necesidades del consumidor con los objetivos del negocio, interpreta las metas estratégicas con las operacionales, es el representante tanto del público interno con el externo, relacionado con temas del producto.

El Product management es orientado y también direcciona sus actividades en base al periodo de vida del producto, si el producto está en sus inicios y creciendo constantemente, requiere de dos o más personas encargadas de Product management, especialmente durante el diseño, plan de desarrollo y prueba del producto. De igual forma el Product management debe estar atento al ciclo de vida de los consumidores, como es su percepción del producto, al igual que como la empresa está apreciando el mismo. (Phillip J. Windley, 2002)

En cuanto a Customer management, Kotler en el fórum realizado en Londres sobre Marketing Strategic, el 5 de septiembre del 2008, dice que la empresa al tener un producto o servicio indistintamente que sea tangible o no tangible, debe crear el valor y lo hace mediante el Product management, pero este se debe comunicar, a ello se lo denomina branding y para entregar ese valor de la marca a los consumidores se aplica el Customer management.

Muchas empresas se manejan con una base de datos, enviando a sus contactos un mail de todas las novedades de su marca, pero es realmente eso Customer management?. Estar en contacto con el cliente ya no es suficiente, se debe conocer al cliente personalmente, estar en contacto físico y no simplemente mantenerlo en la base de datos, satisfacer las necesidades del cliente creando productos y que ellos nos ayuden a hacerlo, como también conseguir su ayuda para crear publicidad y todas las herramientas para promocionar un producto, sin duda este es un gran cambio para el marketing.

Dentro del Customer Management se maneja el concepto de Customer Relationship Management (CRM), que se refiere a la administración basada en la relación con los clientes, esta área es de suma importancia, ya que para el cliente ya no es suficiente una tarjeta de descuento o acumulación de puntos, el cliente del siglo XXI desea tener un trato especial y sobre todo diferenciado de los demás, es por ello que el Customer Relationship Management se hace tan popular.

El Customer Relationship Management se define como “una estrategia de marketing destinada a construir proactivamente un sesgo o preferencia en los consumidores por una determinada organización, lo cual suele resultar en unos mayores índices de retención de esos consumidores y en un rendimiento económico mayor” (Dans, 2005)

Para un cambio radical e implementación de CRM es necesario que todos y cada uno de los que conforman la empresa se involucren, deben entender que el más importante y el verdadero activo de la empresa es el cliente y se hará lo que sea posible para mantener y fidelizar al cliente con la empresa.

"La administración de las relaciones con los clientes es un acercamiento de la empresa para entender e influenciar la conducta de estos mediante una comunicación significativa, con el objetivo de mejorar la adquisición, retención, lealtad y rentabilidad del cliente." (Swift´s,2001, cfr. Law, 2003)

Se deben cumplir cuatro pasos para conseguir una relación con el cliente, el primero es identificar a qué tipo de cliente se quiere enfocar, quienes son, por qué canales se puede llegar a ellos y toda la información que sea posible recolectar; el segundo paso es identificarlos y definirlos en grupos y características semejantes, determinar el valor que cada uno tiene para la empresa; el tercer paso es interactuar con los clientes, estos contactos son la información más fuerte que la empresa puede tener, se debe tratar al cliente según sus necesidades, que para esto ya se debe tener muy claro los pasos anteriores; y por último, el cuarto paso es adaptar el producto a nuestros clientes para tratar de cubrir sus necesidades al cien por ciento. (Dans, 2005)

Según Chen y Popovich (2003), el CRM es una tecnología innovadora que permite los siguientes literales:

1. Extender la capacidad para los clientes de tener un mejor servicio y tener mejores aplicaciones del internet.

2. Atraer o bien retener a los clientes nuevos o existentes de la empresa a través de una comunicación personalizada
3. Integrar las relaciones entre los clientes y los proveedores del servicio o producto que se da.
4. Construir medidas para analizar modelos comunes o estandarizados para relacionarse con los clientes, así como desarrollar patrones de comportamiento únicos hacia los mismo según sus requerimientos y características. (Universitas, 2013)

A continuación se presentará una tabla de qué información se puede recolectar por medio de CRM:

Type of Information	Questions
Customer profile	• Who are they? • Are they a business or a person? • Where are they located? • If they are a business, how big are they? • If they are a business, what do they do? • Why do they need your product? • How do they communicate with you? • Do they have an account? • How long have they been a customer?
Customer buying profile	• How often do they buy? • When do they buy? • Is there a pattern to their buying habits (e.g., seasonal)? • How much do they buy at one time? Over time?
Customer buying preferences	• What do they buy? • Do they always buy the same thing? • Why do they buy it?
Customer service profile	• What kinds of problems/issues do they encounter? • What is the current status of their issues? • How many open tickets are there? • How many cases have been resolved?

Tabla 1
Tema: Customer Relationship Management,
Fuente;
http://www.onebusiness.ca/sites/default/files/MEDI_Booklet_Customer_Relationship_Management_Accessible_E.pdf , E-Business Toolkit, Queen's Printer for Ontario, 2013

Tipo de información	Preguntas
Perfil del consumidor comprador	• Qué tan seguido compran? • Cuando compran? • Hay algún patrón para sus hábitos de compra (ej., por temporada)? • Cuanto compran ellos en una sola vez? Con el tiempo?
Preferencias del consumidor comprador	• Qué es lo que compran? • Siempre compran las mismas cosas? • Porque las compran?
Perfil del servicio del consumidor	• Qué tipo de problemas/cuestiones encuentran? • Cuál es el estado actual de sus asuntos? • Cuantos tickets disponibles tienen? • Cuantos casos han sido resueltos?
Perfil del consumidor	• Quienes son? • Son un negocio o una persona? • Donde están ubicados? • Si son un negocio, qué tan grande son? • Si son un negocio, qué es lo que hacen? • Porqué necesitan tu producto? • Cómo ellos se comunican contigo

Para concluir este subtema, el Brand Management o conocido también como Branding es el proceso que conlleva a la formación de la marca, es el encargado de dar poder a la marca y que esta hable por sí sola, creando así un concepto de marca.

1.5 Branding

El branding abarca dos aspectos: uno es la ingeniería de marca, que consiste en mantener un tratamiento lingüístico y metodológico sólido, para de esta forma, definir la identidad conceptual de la marca, dándola una personalidad diferenciada; su segundo aspecto es la arquitectura de marca, la cual implica establecer y definir cuestiones claves que definen a la marca, tanto gráficamente, la estructura empresarial, las jerarquías entre las marcas (en el caso de que existan más de una) y sobretodo perfecciona el "*Brand equity*" o valor de marca. (AllBrand, 2013) Este tema con su metodología se tratará en mayor profundidad más adelante, pues se constituye en el eje principal de la propuesta que se resume en el presente documento.

El branding ha crecido hasta finales del siglo XIX, esto abarca desde la creación hasta la consolidación de la marca, la variedad de productos y precios confunde al cliente haciendo que su intención de compra sea distinto cada vez a una marca diferente, ayuda al cliente a escoger a un determinado producto sobre cualquier otro, siempre y cuando la gerencia de marca sea fuerte y potente. El nombre de una marca de confianza y reconocida es lo que atrae a los consumidores y es la forma práctica de simplificar la decisión de compra y sobre todo el tiempo.

Entre los tipos de Branding que existe está el branding corporativo, esto abarca los encuentros, las percepciones y todas las experiencias. Envuelve las comunicaciones internas y externas que están destinadas a presentar el mensaje definitivo. El branding de productos está también presente, es cuando el producto o servicio es sinónimo de la marca, su propósito es generar confianza en la marca donde permite al consumidor juntar percepciones sobre el producto y la imagen de marca.
El branding de productos posee ventajas y desventajas; las ventajas son:

- Capacidad de tomar riesgos con mayor frecuencia.

- Capacidad de tener una variedad más amplia de productos y servicios que pueden o no tener conexión entre ellos.
- Menor miedo al fracaso.
- Mayor oportunidad de control de espacio (anaquel o un lugar en la mente del consumidor).

Entre sus desventajas se encuentran:

- Falta de economías de escala.
- No poder acoger varios productos bajo la misma marca.
- Tener credibilidad instantánea.
- Iniciar desde cero la educación del cliente relacionada a la marca (marcas nuevas en el mercado).

"Desde el punto de vista de los negocios, branding, o marcar en el mercado, es muy similar a marcar con un hierro el ganado". (Ries, 2000)

El branding en conjunto con un buen diseño de estrategia y programación debe hacer que el mercado esté convencido de que no existe otro producto como el nuestro este es el poder de la marca, se basa en un concepto singular el cual hace que ninguna marca puede ser universal, es decir que puede ser atractiva para todos, sin embargo el branding es el encargado de aumentar la participación de la empresa en el mercado.

La competencia tiene un papel muy importante en el branding de una empresa, ya que depende de las debilidades y amenazas de estas, si una empresa tiene un producto el cual la competencia no posee no tiene nada que perder, sin embargo para una marca que desea desarrollar una imagen fuerte en la mente de los clientes y decide expandirse esta debilitará su imagen, ya que lo primordial y la mejor opción para este caso es enfocarse en posicionarse totalmente en la mente del consumidor.

El principal reto de branding es dominar la categoría, una vez dominada se llega a ser experto en lo que se hace, el dicho "divide y vencerás" no funciona en branding, es todo lo contrario, tal es el caso de *Subway* quien se dedicó únicamente a vender sánduches (submarinos) y se convirtió en el mejor, llegando a ganar Fred DeLuca, su

creador, hasta 60 millones en el año de 1994, teniendo más de 13.000 puntos de venta en todo el mundo para dicha fecha.

El branding interno es tan importante como su imagen externa, inspira a los empleados a unirse y comprometerse enfocando así su talento hacia los clientes, esto se aplica sobre todo cuando una empresa ofrece un servicio en lugar de un producto, la calidad del servicio puede ser el factor que le caracterice y diferencie de sus competidores.

Un ejemplo son los empleados del hotel Ritz-Carlton, su servicio tiene un valor agregado, no se limitan a entregar las maletas en su habitación y servirles comida a la cama, sino preguntan a qué lugares desean ir y les llevan personalmente, este excelente servicio es lo que les caracteriza en la cultura de la empresa y se refleja en la marca. (Delano, 2002)

Sin embargo es muy distinto manejar a los clientes y manejar a los trabajadores, el gerente debe convertirse en un líder, este liderazgo es fundamental en el branding interno ya que es un determinante para cambiar la forma en la que está percibida la marca tanto dentro como fuera de la empresa.

En el branding no existen reglas establecidas, sin embargo hay pasos que seguir para formar una estrategia, pero muchas empresas y marcas deciden no seguirlas, los medios virtuales adquieren cada vez más importancia y esto hace que los consumidores obtengan un papel más importante dentro de las marcas, adueñándose de ellas y proyectándolas según su percepción. Las personas desean ser los protagonistas de las marcas, un factor por el cual los clientes compran un producto es porque desean ser como la persona que aparece en las publicidades, y marcas como Diesel y Swarovski supieron aprovecharse de ello, lanzando campañas para animar al público a que interpreten su marca en películas, música y fotografías, esto hizo que tanto famosos como cualquier persona sea el estelar de su marca favorita.

El mundo del branding ha adoptado una técnica de experimentación creativa, las experiencias de las personas con alguna marca puede invadir los medios de comunicación en instantes, causando un incremento en sus clientes fieles o un incremento en su riesgo como empresa. A pesar de que cada empresa mantenga su grupo objetivo, hoy en día su mercado el cual abarca se ha incrementado, haciendo

que personas de diferentes edades, diferentes sexos e incluso de diferentes rangos socio económicos compren su producto y esto complica más la comunicación con sus clientes.

El escenario internacional del branding se transformó mediante la introducción de marcas como Sony y Samsung en Europa y Estados Unidos por finales del año 1980, estas y otras marcas asiáticas empezaron a tener una gran demanda internacional, destacándose como una de las compañías más influyentes del mundo.

El branding se ha transformado de un simple manejo de marca que tenga algún tipo de relación con el consumidor, a conectar en un nivel emocional con el cliente, no solamente es crear identidad de marca, es estar en contacto sentimentalmente y brindar algo más que tan solo el producto o servicio, es por esto que marcas muy poderosas han atacado con sus slogans, como por ejemplo Mc Donald´s con su frase "I´m loving it", o Apple con "*Think different*".

> *A medida que los consumidores perfeccionan su estilo de vida, el proceso de branding se convierte en un factor dominante en la toma de decisiones del consumidor… 7 de cada 10 estadounidenses aceptan que… "Compro la misma marca una y otra vez, sin pensar realmente en ella".* (Shulman, 1994)

Para concluir, el branding necesita de técnicas para llegar a posicionar a su marca de una manera eficaz, así como alianzas entre marcas, lo que se conoce como Co-Branding; al igual buscar formas de colaboración, como patrocinios, marcas aval, alianzas, marcas-ingredientes, que son las que aprovechan un componente clave de un producto para crear una fuerte propuesta de marketing.

1.6 Marca

Marca como concepto se define de las siguientes maneras:

> *Una marca es un componente intangible pero crítico de lo que representa una compañía. Un consumidor, por lo general, no tiene una relación con un producto o servicio, pero puede tener una relación con una marca. En parte,*

una marca es un conjunto de promesas. Implica confianza, consistencia y un conjunto definido de expectativas. (Davis, 2002)

"Marca" es un término misterioso, que se supone que la gente dentro de los negocios tiene que saber captar… En muchas ocasiones, "una marca" se define por lo que intente vender al público la agencia de diseño o publicidad y para ello se utilizan distintos sistemas. (Grant, 2004)

La definición que se le da a la marca depende mucho de los diferentes temas a enfocarse, por ejemplo el concepto de marca en marketing es diferente a como los relacionistas públicos la definen, como también lo ven los publicistas. Pero lo que sí se debe tomar en cuenta es que Marca es lo que le representa a la empresa y al producto en frente a sus diferentes públicos, es lo que vende a la organización global aglomerando los diferentes productos o servicios que ofrece.

A pesar que el departamento de marketing o de comunicación es el encargado del manejo de marca, los verdaderos encomendados de ella son todos y cada uno de las personas que conforman la empresa, un buen servicio al cliente o contestar una llamada amablemente e incluso un manejo honesto de las finanzas de la empresa, todo esto es lo que expresa la marca hacia la comunidad y es lo que la comunidad piensa de la marca. (Krames, 2014)

Según Scott M. Davis existen beneficios de un buen manejo de marca, estos son: (Davis S. M., 2002)

- 72 por ciento de los consumidores dice estar dispuesto a pagar 20 por ciento más por su marca de elección, en relación con la marca competitiva más cercana. 50 por ciento de los clientes está dispuesto a pagar 25 por ciento más. 40 por ciento de los clientes podría pagar hasta 30 por ciento más.
- 25 por ciento de los clientes afirma que el precio no importa si está comprando una marca que se ha hecho acreedora a su lealtad.

- Más del 70 por ciento de los clientes quiere utilizar una marca para orientar su decisión de compra y más del 50 por ciento de las compras responde a la presencia de una marca.
- La recomendación de otras personas influye en casi 30 por ciento de todas las compras que se realizan hoy en día, así que una buena experiencia de un cliente con su marca puede influir en otra decisión de compra.
- Más del 50 por ciento de los consumidores cree que una marca fuerte permite introducciones más exitosas de nuevos productos y está más dispuesto a probar un nuevo producto de su marca preferida por el respaldo implícito de ésta.

En el Marketing 3.0 que define Kotler, plantea el triángulo de las 3I, imagen, integridad e identidad, fundamentando que la marca sería irrelevante si no va más allá de su posicionamiento, es por ello que a continuación se dará una explicación de las 3I. (Kotler, 2012)

Figura 3
Tema: Marketing 3.0, Las 3 I
Fuente: Philip Kotler libro de Marketing 3.0

La marca debe ser muy poderosa, capaz de representar los objetivos cumplidos de la identidad de marca en su comercialización, definiendo a identidad de marca como "una apuesta estratégica que hace una marca por ser percibida de una manera determinada" (Mongle, 2008) , como directivo o gerente general de cierta empresa la marca se convierte en su nuevo nombre, para esto no se necesita un presupuesto alto ni la mayor cantidad de publicidad, se trata de ser creativos con el nombre, de captar la sencillez, la esencia y el espíritu del producto, se debe buscar algo que atraiga la atención del consumidor, que inspire su imaginación, insistir en una calidad de sonido apropiada para la categoría del producto, ir a lo simple, hacer de la marca algo inolvidable con la creación de una imagen visual y un sonido que permanezca en la mente del consumidor, concentrarse en el perfil de la imagen y sobretodo hacerlo real lo que afirma que el producto puede lograr. (Delano, 2002)

Para obtener un anuncio exitoso se debe enfocar en la marca y en el producto, nunca venderlos por separado, esto puede causar lo que a muchas empresas les sucede, están contentos con la imagen de marca pero tienen una mala percepción del producto que esta ofrece, o viceversa. El anuncio y el eslogan deben ser muy claros, la frase debe ser memorable y que le facilite al consumidor recordarlo, debe ser relevante y lleno de creatividad, dar demostraciones a clientes reales para crear credibilidad en la marca.

"Si usted habla con empleados de Microsoft, Hallmark, Coca-Cola o John Deere, los oirá hablar con un orgullo que no puede encontrarse en la mayoría de las compañías. El orgullo genera un sentimiento de propiedad. La propiedad motiva a la acción. La acción genera resultados. Los resultado provocan argullo, y así sigue creciendo el círculo virtuoso de la administración de activos de marca". (Davis, 2002)

Es preciso recordar que la artesanía se ha manejado durante siglos con una marca propia, normalmente marcaban sus productos con un símbolo o una marca que los

caracterizaba y era distintiva, al igual que en el ganado, que los marcaban con un símbolo para saber cuáles les pertenecía, es así que la marca creció y se fortaleció.

Un ejemplo del poder que tiene la marca es eBay, cuando hace unos 27 años aproximadamente no se había escuchado nada de la empresa, apenas se estaba mundializando el internet, hoy en día las acciones de esta empresa u otras que se desarrollan en el *cyber* espacio como Yahoo o Amazon.com son precios tan elevados que llegan a una ganancia increíble.

El poder de la marca viene de la mano de la cultura de la empresa, ya que la cultura es parte de la marca y si la empresa maneja bien una cultura interna lo va a proyectar en su imagen de marca, los empleados deben tener claro qué imagen de marca desea la empresa posicionar y ellos deben actuar de la misma manera.

> *Con frecuencia, un nombre de marca poderoso se constituye en la fuente de la riqueza para una compañía durante muchas generaciones. Las mejores marcas mejoran con el tiempo, desarrollan personalidades claramente definidas y se ganan el afecto y la lealtad del público. Las mejores se convierten en progenitoras de submarcas y extensiones de marcas, que dan al propietario la oportunidad de explotar el valor y el nombre en nuevas áreas.* (Group, 1997)

Con la definición citada anteriormente se logra determinar como el concepto y la visión del poder de una marca continúa siendo de gran importancia hasta el día de hoy, a continuación unas palabras de Kotler sobre el poder de la marca en los últimos años.

> *En el marketing 3.0, uno no es el propietario de su marca una vez que ésta alcanza un éxito considerable. Las empresas que comiencen a aplicar el marketing 3.0 deberán vivir con el hecho de que es prácticamente imposible controlar una marca. Las marcas pertenecen a los consumidores. La misión de la marca es ahora la misión de los consumidores. Lo que las empresas pueden hacer es alinear sus acciones con esa misión de la marca.* (Kotler, 2012)

Un país también puede pasar por el proceso de branding, la marca país como se podría llamar es de igual manera un gran peso para los consumidores, tanto de los productos provenientes de cierto país como para los clientes del país que se los llamaría turistas.

Por ejemplo al pensar en autos, la marca que a muchos se les viene a la mente es Mercedes-Benz, considerado un gran auto de élite, con excelencia técnica y mecánica proveniente de Alemania, entonces sus futuras compras se inclinarán por los productos alemanes o por lo menos en autos alemanes.

Otro país que tiene representación en millones de marcas es Estados Unidos, tan solo Coca-Cola y Mc Donald´s están entre las marcas número uno en la mente del consumidor según el ranking de marcas a nivel mundial; estas marcas venden familia, estilo de vida, felicidad y placer, obviamente es una corta representación de todo lo que existe en este país, Estados Unidos.

Las últimas dos décadas han sido determinantes para definir el panorama de las marcas dentro de la sociedad, muchas marcas han sobrevivido hasta el día de hoy gracias a las nuevas fusiones que se han logrado hacer, especialmente en los años noventa. Con la llegada del internet han salido a flote nuevas marcas que se manejan únicamente por este medio y para las marcas existentes ya tienen un nuevo medio de comunicación para hacerse conocer pero también para conocer a su nueva competencia.

Actualmente no solo las marcas privadas son las que se dan a conocer, las marcas del sector social son muy mencionadas y tomadas en cuenta en ocasiones muy importantes, como por ejemplo Greenpeace, así también como la presencia de las celebridades en cada publicidad de la marca les ha favorecido en su surgimiento, sin importar que sean modelos, cantantes e incluso políticos.

Toda marca debe tener una imagen que la personalice, como dice el dicho: “la primera impresión es la que cuenta”, la imagen que proyecta la marca debe llegar totalmente al cliente, esta debe describirse con características, adjetivos, valores, adverbios, todo lo que representa física y sentimentalmente, la imagen es la proyección de la marca en la sociedad.

Para obtener una imagen de marca que guste y sobre todo llame la atención al cliente se debe tomar en cuenta, no solamente el nombre de la marca, sino los colores, la tipografía, el diseño gráfico, entre otras cosas, para que tenga una coherencia emocional y mantenga su estatus a lo largo del tiempo.

La marca acompañada de su mensaje visual es creada y pertenece a la empresa, pero la respuesta a este mensaje visual es de los clientes, puede que los clientes reaccionen de una manera positiva, negativa, neutra e incluso indiferente, es esta reacción la que necesita la empresa analizar para tomar medidas, y según eso mantenerse o cambiar el mensaje visual, que en este caso es la imagen de marca. (Costa, 2004)

Las marcas conjunto a su imagen han caído por muchos cambios, uno de ellos es el ritmo empresarial que poseen, las empresas deben aprender a ser innovadoras, saber dónde quieren estar en un futuro, mantener una imagen de marca que los consumidores quieran y se identifiquen con ella, porque cuando dan un mensaje erróneo a la comunidad todo está perdido; otro factor de inestabilidad de marca es la visibilidad, esto se refiere a que la marca debe estar en el lugar y momento preciso para darse a conocer o para mantenerse en la misma posición de éxito, si la marca decide abrir campo a un lugar donde sus necesidades son otras y sus costumbres no le dan paso al consumo de este producto o servicio está perdiendo su visibilidad.

Otro componente que de suma importancia es el que abarca lo político y cultural, como Alvin Toffler dijo en una entrevista: “Es difícil pensar en términos de lealtad de marca cuando la cultura y la política subyacentes cambian tan rápido”, esto es totalmente real, vivimos en un mundo donde de la noche a la mañana puede haber un cambio de gobernante en el país, donde las comunidades que tienen su propio lenguaje ya saben dos o tres idiomas, cuando ha desaparecido la música tradicional y ha sido remplazada por los últimos géneros de música que están de moda. ¿Como no mencionar los costos en medios de comunicación?, ahora para un plan de medios no se necesita más de 100 dólares e incluso menos dependiendo de cuál es el producto o servicio, usando las redes sociales se puede llegar al grupo objetivo con un mensaje directo y obteniendo *feedback*, el costo de la publicidad se ha ido reduciendo pero su importancia ha crecido notablemente.

Todos estos elementos son factores importantes que inciden en la efectividad de las marcas, tan solo un simple error y los consumidores pierden la confianza y se van, pero por otro lado si se tiene un manejo correcto acorde a los cambios en la sociedad se podrá tener una imagen de marca respetada por su comunidad, envidiada por su competencia y necesitada por sus clientes.

La imagen de marca ya no se limita únicamente a desplegar lo que vende o hace, hoy en día se enfocan al aprendizaje, a los sentimientos, a la familia, a las nuevas formas de vivir, sustituyen a lo tradicional con la creatividad. Tener una imagen de marca no significa simplemente estar en le mente del consumidor de una forma positiva y aumentar en ventas, la imagen de marca crea nuevas culturas, la necesidad del consumidor es cada vez más exigente de manera que las empresas deben crear historias detrás de cada producto, las marcas han demostrado su poder en posicionarse en la mente de las personas, su poder de persuasión es tan poderoso que sus clientes hacen a la marca parte de su familia, parte de su vida cotidiana, crea tradiciones y forma parte de nuevas costumbres. (Kotler, 2012)

Adjunto a la imagen de marca está la visión de marca, se puede vincular la visión de marca con la visión de la empresa; la visión de marca es lo que establece claramente el proceso de la creación de la marca, para que así se logre cumplir los objetivos de la empresa. Una vez definida la visión de marca, ésta es la que impulsa y promueve a los mismos miembros de la empresa a invertir en la marca y también ayuda a definir la visión corporativa.

El componente que en este tiempo es muy considerado es la Responsabilidad Social Empresarial, que por medio de colaboraciones con fines sociales las empresas mejoran su imagen de marca e imagen empresarial por contribuir en algún problema social, dejando a un lado sus objetivos de ventas o económicos, aportando en tiempo y dinero para diferentes temas como es el medio ambiente, enfermedades o algún problema que esté en apogeo en ese momento.

Para finalizar con el modelo de las tres I, la integridad de marca, se refiere al compromiso de la misma, demostrar a sus clientes que cumple lo que promete, esto quiere decir que da los resultados ofrecidos en un inicio. La diferenciación está en el interior de la marca, en lo que la compone y esto refleja su verdadera integridad,

demanda a la esencia de los consumidores, ataca directamente al alma y corazón de los clientes, consiguiendo que sus sentimientos sean los que impulsen a la decisión de compra. (Kotler, 2012)

Dos ejemplos muy claros de un admirable manejo de integridad de marca son: S. C. Johnson & Sons Inc., quienes se posicionaron como una empresa familiar especializada en productos para el cuidado del hogar, fueron los pioneros en enfocarse a la población que gana menos de un dólar al día, adquiriendo la integridad necesaria para conseguir así, el título de la empresa familiar sostenible de quinta generación.

La segunda empresa es Timberland, mantiene su integridad empresarial hasta el día de hoy y es muy reconocida, teniendo como parte de su empresa el programa "Path of Service", en el cual sus empleados participan con voluntariado en comunidades, se convierte en la marca autentica y diferente a las demás.

1.7 Pasos para la gestión de marca

Para conseguir una arquitectura de marca, según Profit Works (Works, 2015) se debe seguir pasos claves y estratégicos, los cuales se deben desarrollar de la mejor manera para cumplir los objetivos planteados.

Como primer punto tenemos la composición del mercado y sus clientes, a esto se refiere con las características demográficas, entre ellas está el género y las edades, esta información será clave para determinar el target a enfocarse, conocer características similares entre los que conforman el mercado potencial y hacer una pequeña hipótesis de cómo serán las ventas.

Una vez estudiado el mercado, se puede determinar el grupo objetivo, donde se debe establecer unos aspectos, uno de ellos es el segmento estratégico, es decir una parte aún más pequeña del grupo seleccionado, son aquellos que cumplen con las características estratégicas, describiendo así en una frase al cliente ideal. En cuanto a los prospectos óptimos se detalla las características y rasgos del cliente ideal, como por ejemplo la mentalidad, los deseos, necesidades, ubicación, soluciones deseadas, entre otra. A continuación está el segmento secundario, donde se detallan

características del cliente no ideal pero que igual se quisiera tener, esto quiere decir que es un segmento que también se desea, mas no es el estratégico. También está el cliente sombra, donde se detallan características de clientes en los que no está la empresa interesada en atraer pero que no los evitará, es a la parte del mercado que llega la información a pesar de que no fue diseñada para ellos. Los clientes a evitar son aquellos a los que no se les ofertaría ni vendería los productos o servicios, y en cuanto a todo el mercado se debe tener en cuenta la priorización de productos o servicios a comercializar.

El posicionamiento de marca es otro paso de la arquitectura de marca, inicia con el marco de referencia, el cual consiste en describir qué es lo que clasifica a una organización como su competencia, seguido de los elementos diferenciadores, donde se establece qué es lo que le diferencia de los competidores y hace que los consumidores lo prefieran, también los puntos de igualdad, el cual es un listado de características en las que es igual a la competencia, estas no son mejores ni inferiores, de igual forma los elementos diferenciadores de la competencia, donde se explica qué es lo que tiene la competencia que la empresa no lo tenga y concluyendo con la declaración de posicionamiento de marca, la cual es una frase conformada por el segmento estratégico, nombre de la empresa, sector en el que compite y los elementos diferenciadores.

El valor de marca, un concepto el cual ya se trató anteriormente, se va acumulando a lo largo del tiempo con las interacciones de su mercado, los referentes que ayudan a distinguir los productos de los demás y además son usados para evaluar este valor de marca son: la notoriedad de marca, se refiere en qué medida es recordada y reconocida la marca; como también la calidad percibida, el cual es el novel de calidad que posee la marca; la lealtad de marca donde implican las ideas, los valores, los signos, personalidades o causas que se relacionan con la marca. (Sterman, 2012)

La asociación de marca es una estrategia clave, ya que le da facilidad al consumidor de conectar con la marca de una manera más didáctica, los clientes tienen algo o alguien con quién relacionar la marca, entre estos elementos pueden ser celebridades, como por ejemplo en la música un representante es Michael Jackson; otro de ellos son los símbolos, este es muy global y puede ser entendido por muchos tipos de

clientes, un ejemplo es el corazón, el cual representa amor; por otro lado lo que usualmente lo suelen usar son imágenes de animales, por ejemplo la marca Puma es representada por el animal del mismo nombre; y terminando, la personalidad también puede ser usada como representante de una empresa o marca, por ejemplo el Banco del Pichincha tiene su slogan: "En confianza siempre su banco".

Es así de igual forma como se va construyendo la esencia de marca, mediante la personalidad con sus características respectivas, siempre tomando a la marca como si fuera una persona, también los valores del producto, los beneficios emocionales como también los funcionales y las características base, como por ejemplo capacidad, atención personalizada, entre otras.

La notoriedad de marca por otro lado, manifiesta la presencia de la marca en la mente del consumidor, posee las siguientes dimensiones:

- Reconocimiento, quiere decir identificar a la marca.
- Recuerdo, si se encuentra la marca entre las que el consumidor recuerda.
- Top of mind, si se encuentra la marca entre las primeras recordaciones.
- Dominio de marca, en el caso de que sea la única marca recordada.
- Familiaridad, en el caso que exista una familiaridad entre marca y el consumidor.
- Conocimiento, si ya existe una opinión formada sobre la marca.

Al hablar de lealtad de marca se relaciona mucho a la fidelidad del consumidor con la marca, es muy similar, esta se refiere a la relación o correspondencia, haciendo así que se repita el consumo de una marca frente a la totalidad de consumo o contacto con el producto o servicio. Cuando un cliente es leal a la marca esto proporciona ventajas competitivas, sin embargo esto es muy complicado de determinar, existen medios sociales que facilitan la medición, como por ejemplo los clics, seguidores, fans, shares, entre otros.

Una vez definidos los elementos que se necesitan se puede construir el Valor de marca, por medio de actividades que ayuden a incrementar la notoriedad de marca, también estrategias para persuadir al consumidor que pruebe el producto, y que pruebe la marca de igual forma, además con actividades para conseguir que el consumidor prefiera la marca, se puede llegar a un valor de marca bien estructurado y

difícil de perderlo, obviamente si se ha completado los pasos de una forma correcta y precisa.

Figura 4
Tema: Esquema de los pasos para la gestión de marca.
Fuente: Profitworks, Small Business Services Inc. Realización Autora

CAPÍTULO 2

ORGANIZACIONES

"Las organizaciones son un componente dominante en la sociedad contemporánea. Nos rodea. Nacimos en ellas y, por lo general, morimos en ellas. Nuestro tiempo de vida entre ambos extremos está lleno de ellas. Es imposible escapar de ellas. Son tan inevitables como la muerte y los impuestos." Richard Hall

El ser humano es un individuo gregario por naturaleza, siempre debe estar en contacto con otras personas, por lo tanto es un ente sumamente sociable, se ven obligados en ciertos casos a formar parte de un grupo con individuos semejantes, ya que existen acciones que no son posibles de realizarse individualmente, así que se unen a otros para cumplir sus objetivos, es esta la razón por la que las organizaciones son creadas. (Carrasco, 2009)

Las organizaciones han llegado a influir en cada persona, en los pensamientos, en la cultura, en la ideología, e incluso en la religión, hoy en día se involucran mucho en decisiones de la vida cotidiana, como por ejemplo que ropa usar, en qué restaurante salir a comer, qué ferias o eventos visitar, entre otras cosas. Como Santiago Barcos dice, las organizaciones se han convertido en poderosas fuerzas sociales, que ejercen un poder significativo en la sociedad y modelan su vida. (Eggers, 2012)

Todos los grupos de personas, es decir organizaciones, tienen diferentes parámetros en los que se operan, uno de ellos y el más importante es el objetivo por el cual fue creada dicha organización, las características de igual forma no van a ser iguales,

como también la cultura y su estructura. Según Maximiliano Eggers, experto en recursos humanos, dice que las organizaciones comparten elementos, los cuales son necesarios para el funcionamiento de cualquier organización, estos se van a detallar a continuación.

Recursos humanos, son todos los individuos que forman parte de la organización, es decir, trabajan ahí o tienen de alguna u otra forma una relación con la empresa, hoy en día este departamento ha llegado a tener mucho valor e incluso ser el más importante dentro de la empresa, ya que se trabaja con motivación, retención, incentivos, capacitación y demás aspectos que involucren el rendimiento de los trabajadores.

Los recursos materiales son por otro lado los bienes muebles e inmuebles que posee la organización para su uso y funcionamiento, como por ejemplo el dinero, materia prima, las instalaciones, maquinarias, vehículos, material de papelería, material tecnológico, sillas, estantes, escritorios, etcétera.

Los recursos naturales y energéticos son agua, luz solar, tierra, energía eléctrica, aire y combustible, en la cantidad necesaria que la empresa consuma. Muchas empresas involucran este recurso con su responsabilidad social, esto se refiere a que llevan a cabo proyectos con el mensaje de reducir el uso de energía, ya que esta también contamina, con acciones como apagando la luz, ahorrar agua al lavarse las manos e incluso usar con menos frecuencia el auto, se convierte en una *green office* (oficina verde), aportando así a la conservación del medio ambiente.

Las organizaciones poseen sus bienes tangibles como intangibles, los tangibles son aquellos que se pueden tocar, como por ejemplo la materia prima o las maquinarias, por otro lado los bienes intangibles son los que aportan valor a la empresa, por ejemplo la marca comercial.

Los bienes intangibles pueden llegar a ser mucho más valiosos que todo lo demás de la empresa, la marca por ejemplo es algo inmaterial, pero el símbolo y el prestigio de la misma puede llegar a costar millones de dólares, es por eso que las organizaciones invierten en su imagen de marca, tema el cual ya se lo trató en el capítulo anterior.

Los tipos de organizaciones se pueden dividir en grupos generales, por ejemplo uno de ellos son las empresas, las cuales son grupos sociales que su objetivo principal es

la producción de bienes o servicios, en cantidades necesarias para cubrir las necesidades de la sociedad, ya que es muy importante para ellos conseguir utilidades.
Las administraciones públicas también son otro tipo de organización, las cuales pertenecen al gobierno de un estado, siempre dando a la sociedad lo que quiere y necesita, rigiéndose a las leyes del estado o sector en donde se encuentra funcionando. Por otro lado los Clubs de igual forma son organizaciones donde se fomenta la comprensión, buena voluntad y sobre todo el compañerismo, estos pueden ser de todo tipo, sea deportistas, religiosos, científicos, entre otros. (Eggers, 2012)

Las organizaciones se pueden clasificar según diferentes criterios, uno de los principales y que abarca las demás clasificaciones es según sus fines, estas son organizaciones con fines de lucro y organizaciones sin fines de lucro, las cuales ya se va a detallar con mayor profundidad más adelante.
Se pueden de igual forma clasificar según: (MCA, 2013)

- Según su tamaño, clasificadas en grandes, medianas y pequeñas.
- Según la actividad que desarrollen, como en el sector primario, que se refiere a industrias agrícola-ganaderas e industrias extractivas, sector secundario que abarca industrias manufactureras que producen bienes de inversión y bienes de consumo final y las organizaciones del sector terciario, que son las empresas comerciales y de servicio, dentro de ellas están las minoristas, mayoristas y comisionistas.
- Según el capital de la empresa se clasifican en privadas, públicas y comunitarias.
- Según la estructura, como formal e informal. En las organizaciones formales se encuentran:
    - ✓ Organización Lineal
    - ✓ Organización Funcional
    - ✓ Organización Línea-Staff
    - ✓ Comités
- Según su localización, por ejemplo nacionales, internacionales y organización local o regional.

- Según la forma jurídica, entre estas tenemos las organizaciones individuales, las que solo pertenecen a una persona, también las cooperativas u otras organizaciones de economía social, además las organizaciones societarias o sociedades, son las que están conformadas por varias personas, dentro de esta se encuentran: (Carrillo, 2012)
    - ✓ sociedades anónimas
    - ✓ sociedad colectiva
    - ✓ sociedad comanditaria
    - ✓ sociedad de responsabilidad limitada
    - ✓ sociedad por acciones simplificadas SAS.
- Según su grado de centralización, donde se encuentran las organizaciones centralizadas, es decir que la autoridad se encuentra en la parte superior y es ahí donde únicamente se toma decisiones; las organizaciones descentralizadas, donde la autoridad y la toma de decisiones se delega a los encargado de cada área en cadena.

2.1 Organizaciones con fines de lucro

"Una organización construye sus vínculos a partir de un concepto básico que es la propuesta que ofrece a sus públicos." (Manucci, 2006)

Las organizaciones con fines de lucro son conocidas también como empresas, uno de sus objetivos principales, en el caso de que tengan más objetivos, es tener una ganancia o utilidades para la empresa, sobre todo para los accionistas y/o propietarios de la misma. Estas organizaciones o empresas pueden haber sido creadas con varios motivos, se encuentran unas de carácter religioso, para prestar un servicio, un negocio de alimentos, e inclusive la producción de cualquier producto.

Para crear una empresa nueva siempre se requiere capital, es así que los propietarios invierten para crear sus negocios, por eso las ganancias en estas organizaciones se distribuyen a los dueños o accionistas de la empresa, obviamente también pagando a sus empleados el sueldo ya establecido.

Se puede encontrar organizaciones con fines de lucro que tienen también características de otros tipos de organizaciones, estas son:

- Organizaciones con fines de lucro, formales y centralizadas, son las empresas pequeñas, tienen su estructura de carácter formal a pesar de que sea sencilla y básica, las decisiones se centran constantemente en el dueño de la empresa y teniendo siempre un objetivo lucrativo de sus acciones.
- Organizaciones con fines de lucro, formales y descentralizados, un ejemplo son las grandes corporaciones transnacionales, las cuales cuentan con una estructura formal al igual que su sistema organizacional, su objetivo es con fines de lucro igualmente pero, en este caso delegan la toma de decisiones a los encargados de cada departamento de la empresa, así no deben consultar al dueño o accionistas sobre los diferentes temas y responder correctamente a la sociedad.
- Organizaciones con fines de lucro, informales y centralizados, son las cuales manejan su sistema organizacional de una forma informal, su toma de decisiones se basa en los organismos superiores, puede ser de forma jerárquica, los mejores ejemplos para este tipo de organizaciones son el ejército, la policía, los ministerios y demás entidades del estado.
- Organizaciones con fines de lucro, informales y descentralizados, son aquellas que su estructura es informal, manejan la distribución de la toma de decisiones, no enfocándose únicamente a una persona y su objetivo es de ganar utilidades. Hoy en día muchas empresas como restaurantes, lugares de diversión, entre otros han adoptado este método de organización.

Algunos datos relevantes que se debe conocer sobre las organizaciones con fines de lucro es que los propietarios son dueños de los activos de la empresa, es por eso que si la empresa desaparece por cualquier razón, la ley establece que la propiedad se dé a otra organización no lucrativa que tenga un objetivo similar, es decir que las personas que participan en las empresas sin fines de lucro no pueden tener la propiedad de los activos de la organización.

Otro factor son los impuestos, las organizaciones que adquieren lucro deben pagar impuestos sobre la ganancia neta de la empresa, o el exceso de los ingresos obtenidos

a través de los gastos. Así mismo se debe pasar informes según las reglas del estado en el que se encuentre, como por ejemplo salarios de sus empleados, sus acciones legales y demás. (Landers, 2013)

La ley de compañías es el marco jurídico bajo el cual funcionan las empresas legalmente constituidas en el Ecuador. El Congreso Nacional fue el encargado de implementar esta ley el 5 de Noviembre de 1999, con el objetivo de regular la actividad empresarial del Ecuador, se pueden encontrar 457 artículos, los cuales solo algunos han sido modificados o mejorados a través del tiempo, pero se mantiene la misma doctrina de la ley.

La Superintendencia de Compañías es la encargada de inspeccionar que se cumplan todos los artículos de la ley, de igual forma es donde se encuentran registradas las compañías que funcionan legalmente en el país. (Ecuador, 2013)

A continuación se citarán algunas leyes que tienen información relacionada al tema tratado en este documento o que sea valiosa y de conocimiento general.

Art. 431.- La Superintendencia de Compañías tiene personalidad jurídica y su primera autoridad y representante legal es el Superintendente de Compañías.

La Superintendencia de Compañías ejercerá la vigilancia y control:

1. a) De las compañías nacionales anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, en general;
2. b) De las empresas extranjeras que ejerzan sus actividades en el Ecuador, cualquiera que fuere su especie;
3. c) De las compañías de responsabilidad limitada; y,
4. d) De las bolsas de valores y sus demás entes, en los términos de la Ley de Mercado de Valores.

   Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial No. 326 de 25 de noviembre de 1999.

Art. 28.- Las compañías sujetas por ley al control de la Superintendencia de Compañías y que ejecuten actividades agrícolas, presentarán a ésta su balance anual y

su estado de pérdidas y ganancias condensados, así como la información resumida que la Superintendencia determine en el respectivo reglamento.

Art. FINAL.- Esta codificación fue elaborada por la Comisión de Legislación y Codificación, de acuerdo con lo dispuesto en el numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la República y cumplidos los presupuestos del artículo 160 de la misma Constitución, publíquese esta Codificación en el Registro Oficial.

2.2 Organizaciones sin fines de lucro

"Una asociación u organización no lucrativa es una entidad constituida para prestar un servicio que mejore o mantenga la calidad de vida de la sociedad; formada por un grupo de personas que aporta su trabajo voluntario; no dedicada al lucro personal de ninguno de sus miembros/socios/fundadores; y que no tiene carácter gubernamental." (Vernis et al., 1998:32)

Las organizaciones sin fines de lucro dejan a un lado el objetivo de ganar utilidades o un beneficio económico, primordialmente tienen una finalidad social, altruista, humanitaria, artística o comunitaria, sus creadores no requieren de mucho capital, ya que la mayoría de ellas funcionan con donaciones y/o ayuda de personas, empresas u organizaciones de todo tipo. Según el Centro Internacional de Investigación Inform sobre la Economía Pública Social y Cooperativa las organizaciones no lucrativas ONL se pueden clasificar en tres familias, estas son: las cooperativas, las mutualidades y las asociaciones. (Pulido, 2001)

Dando un concepto más apropiado y profundizando más en el objetivo sentimental y no tanto económico, estas entidades proponen modelos de sociedad, incentivan al debate, dan propuestas activas, generan ideas para suplir carencias sociales, crean una perspectiva diferente a los problemas sociales y sobre todo actúan como grupos de presión. Estas organizaciones no lucrativas de una u otra forman, miden el impacto de

las políticas inducidas por los gobiernos, empresas u otras organizaciones, y deben ser las principales en aportar con los valores de una sociedad.

Las entidades no lucrativas empiezan a tomar importancia en la segunda mitad del siglo XX, formando un espacio social, político y económico, creando diferencias con el primer y segundo sector, el estado y el mercado respectivamente, denominando como tercero al sector no lucrativo. A medida que pasa el tiempo este tercer sector empieza a tener más importancia y a ser un ámbito muy llamativo para los empresarios, por ejemplo en España toma fuerza a partir de los años 80, para el día de hoy tanto las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y las Organizaciones No Lucrativas (ONL) llegaron a influenciar notablemente a la sociedad española.

De igual forma así como las ONG y ONL llegan a ser muy reconocidas, se debe mantener un manejo de marca, ya que se ha visto muchos casos en que estas organizaciones llegan a perder la credibilidad y confianza de sus seguidores y como no, de la sociedad en general, por medio de fraudes, obras fantasmas, abusos y escándalos, las organizaciones sin fines de lucro decaen y desaparecen.

Los problemas financieros en una ONL pueden llegar a ser noticia de primera plana, ya que son organizaciones para la sociedad, sus fondos se usan para realizar proyectos y ayuda social que es dada por terceras personas y se los llama auspiciantes, entre ellos empresas, fundaciones extranjeras e inclusive personas particulares, no solamente entregan un porcentaje de dinero, entregan confianza y así mismo entregan el nombre y la imagen de la empresa o persona, para decir que ésta aportó en dicho proyecto social.

La comunicación forma un departamento indispensable en las empresas u organizaciones con fines de lucro, pero aún más en las ONL, ya que la comunicación se basa en concienciar, difundir, educar, luchar y cambiar, creando así un buena reputación e imagen de la organización. Por medio de una excelente comunicación no solo se dará a conocer a sus auspiciantes que el proyecto se realizó con total éxito, que se utilizó el dinero correctamente haciendo obra de verdad y se cumplió con los objetivos planificados, de igual forma se contactará nuevas empresas que desearán aportar económicamente y dar su imagen para nuevos proyectos.

En cuanto al manejo de marketing en una ONL se puede mantener el mismo proceso que en cualquier otra empresa, sin embargo según el libro Marketing Solidario, existen unos parámetros que hacen que el marketing desarrolle una nueva estrategia más apta para una ONL. A continuación se va a detallar estos parámetros: (Azucena Penelas Leguía, 2012)

Clasificación Internacional de las ONL (ICNPO)

1. Cultura, deporte y ocio: Teatros, museos, zoos, acuarios, sociedades históricas y culturales, clubes deportivos, sociales, de servicios.	**7. Derechos civiles, asesoramiento legal y político:** Asociaciones cívicas, grupos de derechos humanos, legales, de prevención de crímenes, de rehabilitación de delincuentes, de defensa del consumidor, organizaciones políticas.
2. Educación e investigación: Escuelas primarias, secundarias, educación universitaria, profesional, de adultos y continua, institutos de investigación.	**8. Intermediación filantrópica y promoción del voluntariado:** Fundaciones de recolección y distribución de fondos, plataformas de voluntariado.
3. Salud: Hospitales, centros de rehabilitación, instituciones de salud mental, preventiva o de emergencia.	**9. Actividades internacionales:** Programas de ayuda, intercambio, desarrollo, de derechos humanos, pro paz.
4. Servicios sociales: Servicios para la infancia, la juventud, la familia, los minusválidos, la tercera edad, los refugiados, para los «sin hogar», los servicios de emergencia y ayuda.	**10. Religión:** Iglesias, sinagogas, mezquitas y otros centros de culto.
5. Medio ambiente: Protección, conservación, limpieza, restauración medioambiental, protección de animales.	**11. Asociaciones profesionales y sindicatos:** Asociaciones empresariales y profesionales, sindicatos.
6. Desarrollo comunitario y vivienda: Organizaciones de comunidades, de barrio, de desarrollo doméstico y social, de vivienda.	**12. Otras:** Mutualidades de previsión social.

Tabla 2
Tema: Clasificación Internacional de las ONL
Fuente: Ruiz de Olabuénaga-Fundación BBV (2000) 17 pg 43

1. **Los objetivos perseguidos:** En una ONL su principal objetivo es social, es decir que en su mayoría es un análisis cualitativo mas no cuantitativo, por ejemplo en una empresa cualquiera, se puede comprobar que sus objetivos fueron cumplidos cuando se analiza el número de ventas, por otro lado en el caso de un proyecto de ayuda a una ciudad o sector donde hubo un desastre natural grande, su objetivo va a ser ayudar a la mayor cantidad de personas posible, pero cuando el problema es tan grande, el análisis de resultados va a ser insignificante y cuando no se llega a demostrar que se cumplió los objetivos y se complica la obtención de recursos.
2. **La forma de obtener los recursos financieros:** Las ONL ofrecen sus servicios sin pedir nada a cambio monetariamente hablando o en ciertos casos, recibiendo la más mínima cantidad, esto causa que no generen recursos suficientes para sus necesidades y actividades, como por ejemplo los sueldos de los empleados, pagos básicos de luz, agua, renta del local, teléfono, entre otras cosas, por ello se crea el *fundraising*, que es la búsqueda de fondos en diferentes sectores, desde empresas privadas, hasta el propio Estado, consiguiendo así obtener fondos no específicamente para proyectos, sino para el mantenimiento de la organización.
3. **Diversos públicos a los que atender:** Este es un tema muy delicado, ya que las ONL no solamente tienen que satisfacer a un tipo de público, estas poseen dos grupos objetivos delimitados, uno de ellos son las personas que van a recibir su ayuda, o se los puede llamar sus clientes, y por otro lado tienen a los auspiciantes o personas u organizaciones que aportan con los recursos económicos y debe hacer un equilibrio entre las tres partes. Véase en la siguiente imagen, obtenida de (Azucena Penelas Leguía, 2012) .

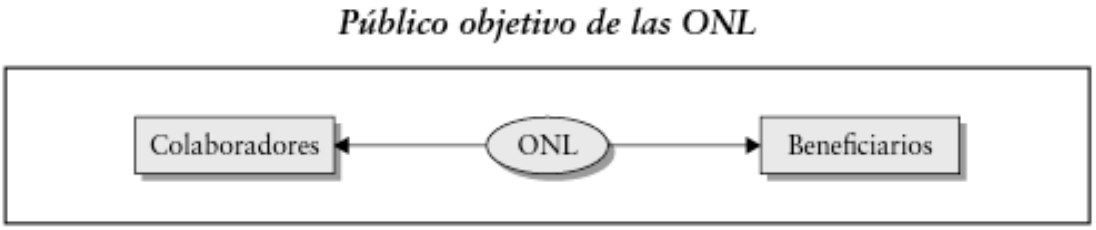


Figura 5
Tema: Público objetivo de las ONL
Fuente: Imagen obtenida de Azucena Penelas Leguía, 2012

En el mercado de colaboradores se puede determinar dos tipos, el primero son los donantes particulares o personas físicas, el segundo son las organizaciones como por ejemplo empresas, personas jurídicas u otras entidades que generalmente ofrecen cantidades económicas o servicios de todo tipo. Dentro de la empresa también se puede diferenciar entre los voluntarios y los cooperantes, quienes mantienen diferentes estrategias para estar en contacto con la organización y ofrecer su apoyo.

4. Mayor dificultad en la segmentación del mercado: En este tema entra el mismo concepto que funciona en el marketing lucrativo, si se quiere abarcar mucho no se va a llegar ni satisfacer a nadie, es por eso que la segmentación del mercado en una ONL es clave para todos sus proyectos, a pesar de que este concepto no entre en un ambiente social y anti discriminatorio que es en lo que se basa una ONL, es recomendable realizarlo, ya que para obtener resultados medibles es mucho más factible hacerlo en un segmento más pequeño a pesar de que se esté cerrando la ayuda a los demás.

5. Análisis de mercado más difícil: Como se mencionó anteriormente la definición de mercado en una ONL es mucho más complicado, ya que se están tratando temas sociales, éstos siempre son delicados de hablar y sobre todo al momento de querer obtener información, esta puede afectar de una u otra forma a la persona con la que se está interactuando. A más de esta difícil adquisición de información; está el bajo presupuesto, y los pocos datos sobre comportamientos, percepciones o actitudes no siempre son válidos para el marketing.

6. La naturaleza de los productos ofrecidos: El tipo de producto que ofrece las ONL son intangibles, es decir servicios, estos servicios son sociales, como por ejemplo charlas para prevenciones de todo tipo, ayuda en actividades para la superación propia, entre otras. Es mucho más complicado intentar vender o promocionar una idea intangible que un producto tangible, tratar de convencer que funciona sin mostrar los resultados al instante. Véase en la siguiente imagen, obtenida de (Azucena Penelas Leguía, 2012) .

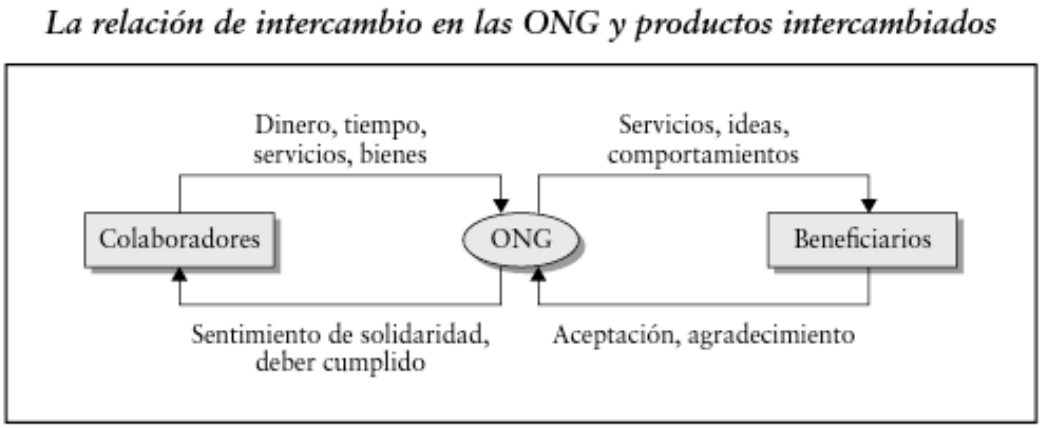


Figura 6
Tema: La relación de intercambio en las ONG y productos intercambiados
Fuente: Azucena Penelas Leguía, 2012

7. Aparente contradicción entre los objetivos de la organización y los de los beneficiarios o colaboradores: En las ONL funciona lo que en el marketing se denomina demanda indeseable, esto es cuando el mercado se siente atraído por productos que llevan a consecuencias sociales indeseables, es decir crean una demanda en el mercado la cual no era necesaria, pero esto es ya que las ONL desean crear conciencia y que la sociedad abandone ciertos comportamientos negativos, como por ejemplo el consumo de alcohol, fumar tabaco, consumo de drogas, etc., y en el caso de que no los tengan, se implanta un rechazo absoluto, no se busca ni se aprueba el producto e inclusive se lo evita, a esto se denomina demanda negativa.

La ONL conjunto a su estrategia, la cual debe convencer al individuo que el cambio es beneficioso, no solamente porque incidirá positivamente en su salud, sino es un

cambio que afectará a toda la humanidad, creando conciencia uno a uno para en un futuro llegar a todas las sociedades.

8. Falta de conocimientos de gestión, en general, y de marketing, en particular: En cuanto al marketing de las ONL inició al igual que el marketing en las Organizaciones con fines de lucro, pero se tardó más en entender su verdadero uso, el marketing es una filosofía y técnica que ayuda a satisfacer las necesidades del mercado, como también ayuda a persuadir al mismo, se debe tener conocimientos de gestión, aplicación y manipulación de todos los elementos del marketing, para que se aproveche cada estrategia, y aún más en las ONL, ya que tienen sus recursos económicos limitados.

9. Intenso escrutinio público: Las ONL deben cuidar su imagen en frente a la sociedad y no solamente como marca, debido a que ellas son las representantes de ética, son líderes en valores sociales, deben defender sus objetivos de mejora social. Muchas empresas pueden llegar a ser desconfiables, pero una ONL no se puede dar esa reputación, ya que no está defraudando a los clientes, está defraudando a aquellas personas que necesitaron su ayuda y no la supieron dar, al igual que defraudan a aquellas personas o empresas que creyeron en ellas y aportaron con grandes o pequeñas cantidades de dinero, perdiendo así el apoyo personal y económico sin el cual no pueden continuar funcionando.

10. Generación de expectativas demasiado altas: Como directivo de una ONL se debe tener en cuenta que existen muchos problemas sociales que se han tratado de resolver por muchos años y no se ha conseguido, se puede plantear estrategias con el objetivo de reducir aquellos problemas e incluso de mantenerlos para que no se extiendan más. Muchas ONL se involucran en estos temas sin solución tratando de suplir el papel del Estado, cuando en verdad se están involucrando en una gran dificultad, arriesgando su palabra, su imagen y su reputación.

Las ONL se pueden clasificar en tres grandes familias, una de ellas son las cooperativas, estas fueron creadas por personas que se unieron voluntariamente, tenían necesidades económicas, sociales y culturales, su objetivo principal es

satisfacer dichas necesidades y aspiraciones que tengan en común, una de sus características principales es que es una organización de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Existen varios tipos de cooperativas, pero tanto las de trabajo y las cooperativas sociales son propiedad de los trabajadores y administradas por ellos mismos, a continuación unos ejemplos de cooperativas: (CICOPA, 2002)

* Las cooperativas de trabajo asociado: Su factor diferenciado es que sus trabajadores son socios mayoritarios de la empresa, poseen al menos un 51% del capital, en cuanto a los otros factores, funcionan del mismo modo que cualquier empresa. Sus directivos son elegidos por todos los integrantes democráticamente, al igual que las decisiones importantes par la organización, como por ejemplo la distribución de beneficios, que línea seguir con su empresa, consolidaciones de negocios, entre otras cosas, siempre manteniendo la motivación entre todos y cada uno de los que conforman la cooperativa y alta responsabilidad en el sector económico.

* Las cooperativas sociales: Son especializadas en el suministro de servicios sociales o en la aceptación e implementación de personas desfavorecidas o marginadas, como por ejemplo personas con capacidades especiales, minusválidos, ex prisioneros, personas con adicciones, entre otras. Usualmente estas cooperativas se pueden encontrar en países de la Unión Europea, sin embargo en la mayoría de países del todo el mundo es obligatorio la presencia de personas con capacidades diferentes como trabajadores, manteniendo las mismas características y beneficios que una persona con capacidades completas.

* Otros tipos de empresa propiedad de sus trabajadores: Así mismo se puede encontrar otra clase de empresa o cooperativas que los trabajadores son sus dueños y directivos, tienen objetivos diferentes a las demás cooperativas, pero siempre concuerdan entre los integrantes de la misma.

En cuanto a los valores en que se basan las cooperativas pueden ser de auto ayuda, auto responsabilidad, solidaridad, democracia, igualdad y equidad, debido a que es

una organización que todos los integrantes la manejan, siempre debe estar presente la honestidad unos con otros, transparencia en la administración, responsabilidad social en cada actividad y preocupación por los demás.

Las mutualidades, otro tipo de ONL, son instituciones de carácter privado pero sin fines de lucro. “Es una opción aseguradora moderna y eficaz que se elige como la mejor vía para complementar las prestaciones públicas con la oferta de un amplio abanico de seguros para la protección de las personas, y con todas las garantías financieras que imponen la solvencia y la capitalización.” (Catalunya, 2014)

Según la Ley de Mutualidades Nº 20.321 en su artículo 2º define como Mutual en la forma que sigue:

“Son asociaciones mutuales las constituidas libremente sin fines de lucro por personas inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda reciproca frente a riesgos eventuales o de concurrir a su bienestar material y espiritual, mediante una contribución periódica”

Entre los principios que una mutualidad debe seguir son: (mutualidades, 2014)

* Adhesión voluntaria

* Organización democrática

* Neutralidad institucional

* Contribución acorde a los servicios a recibir

* Capitalización de los excedentes

* Educación y capacitación social y mutual

* Integración para el desarrollo

Entre las características de una mutualidad se puede especificar que son entidades aseguradoras, prestan sus servicios y sus asegurados son auténticos propietarios de la entidad, son voluntarias y son asociaciones democráticas. Así mismo se convierten en garantes morales y económicos, todos sus empleados están sujetos a un seguro, su cotización corresponde al 0,95% de las remuneraciones imponibles, de igual forma son generadoras de su capital, es decir no necesitan de aportes externos y poseen alta responsabilidad social, por lo que se interesan de la integridad física y mental de sus trabajadores.

Las mutualidades prestan varios servicios, uno de ellos es la asesoría en seguridad laboral, que trata de la aplicación de modernos planes preventivos, plasmados en el marco de una estrategia productiva, logrando así conseguir actividades más eficientes, elevando la calidad de los servicios e integrando a los trabajadores a un mejor ambiente. (mutuales, 2016)

Una mutualidad funciona también como una infraestructura de rescate, presta atención en caso de accidentes con ambulancias y otros vehículos de rescate, de igual forma presta el servicio de cobertura de salud, tienen convenios con diferentes Centros de Salud, el tramite es mucho más sencillo, y tiene una cobertura en el costo parcial o total dependiendo de la mutualidad.

Otra función de las mutualidades y con la que más se las relaciona es la prestación económica, en caso de que un familiar tenga un accidente que fallezca o quede con una invalidad, proporcionan una pensión a la familia del afectado, este literal funciona generalmente en horarios de trabajo o en el trayecto hacia su hogar.

Concluyendo, se encuentran las asociaciones como otra clasificación de las ONL, al igual que las anteriores organizaciones, esta es creada con un objetivo social y sus miembros son parte de ella voluntariamente. El diccionario define a un asociación como “la acción y efecto de asociar o asociarse, esto quiere decir que se une una persona a otra para que colabore en algún trabajo, juntar una cosa con otra para un mismo fin, establecer una relación entre cosas o personas”. (Definicion.De, 2008)

Una característica de las asociaciones es que forman una Junta Directiva, las cuales son grupos de personas que están conformadas por ciertos miembros de la organización, quienes son escogidos democráticamente por todos los integrantes de la asociación, y son quienes se encargan de tomar las decisiones. De igual forma en ciertos casos forman la Asamblea, conformada por socios y socias, encargadas de tomar las decisiones y en este caso, la Junta Directiva es la encargada de ejecutar las actividades.

Una asociación puede ser creada por cualquier persona física o jurídica, estas personas deben ser mayores de 16 años o así mismo pueden ser menores de edad pero con consentimiento de sus padres o tutores, deben ser personas que sean responsables en sus acciones y que tengan capacidad de ejecutar las decisiones, y por último debe estar conformada por tres personas o más, para que sea considerada asociación. Como ya se mencionó anteriormente deben tener objetivos en común y generalmente estos fines son de carácter social. (Bolunta, 2015)

Formar parte de una asociación tiene sus ventajas y desventajas, a continuación mencionaremos algunos ejemplos de cada una. (Yeidimar, 2013)

Ventajas:

* Aportar y recibir habilidades e ideas siempre para beneficio de la organización.

* Para crear una asociación es muy sencillo, no se requiere de mucho capital económico.

* Una asociación puede realizar varias actividades, es por eso que si una de ellas sale en perdida, se puede obtener ingresos con las demás actividades.

* Es de carácter totalmente democrático.

* Sus trámites legales no son complicados, ni requieren de mucho tiempo.

Desventajas:

* Los socios son los responsables, si llegaría a fallar el negocio, ellos son los que deben pagar todas las deudas y obligaciones de la asociación.

* La asamblea es el más alto mando, es por ello que si un integrante hace una mala decisión comercial o actos de negligencia, los demás integrantes van a ser responsables de buscar soluciones o devolver el dinero.

* Debido a que una asociación se basa en los socios individuales y no es una entidad legal separada, en el caso de que un integrante muera, los demás deben volver a establecer la asociación.

* Es muy complicado comprar o vender una participación o cupo en la asociación, ya que implica reescribir el acuerdo y determinar exactamente cómo la asociación cambiaría, pero claramente este literal es dependiendo de qué tipo de asociación forma parte.

* Debido a que la asamblea está conformada por varios integrantes, no existen leyes que regularice al momento de que haya una disputa o desacuerdo, esto podría llegar a ser un gran problema y recurrir a ayuda externa.

La ley que rige a este tipo de organizaciones es la Ley de la Economía Popular y Solidaria, a continuación se citarán algunas leyes acorde a este trabajo. (MIES)

Art.- 1.- Se entiende por economía popular y solidaria, al conjunto de formas y prácticas económicas, individuales o colectivas, auto gestionadas por sus propietarios que, en el caso de las colectivas, tienen, simultáneamente, la calidad de trabajadores, proveedores, consumidores o usuarios de las mismas, privilegiando al ser humano, como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre el lucro y la acumulación de capital.

Art.- 2.- Son formas de organización de la economía popular y solidaria y, por tanto, se sujetan a la presente ley, las siguientes:

a) Las Unidades Socioeconómicas Populares, tales como, los emprendimientos unipersonales, familiares, vecinales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, los comerciantes minoristas, los talleres y pequeños negocios, entre otros, dedicados a la producción de bienes y servicios destinados al autoconsumo o a su venta en el mercado, con el fin de, mediante el autoempleo, generar ingresos para su auto subsistencia;.

b) Las organizaciones constituidas por familias, grupos humanos o pequeñas comunidades fundadas en identidades étnicas, culturales y territoriales, urbanas o rurales, dedicadas a la producción de bienes o de servicios, orientados a satisfacer sus necesidades de consumo y reproducir las condiciones de su entorno próximo, tales como, los comedores populares, las organizaciones de turismo comunitario, las comunidades campesinas, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias, entre otras, que constituyen el Sector Comunitario;

c) Las organizaciones económicas constituidas por agricultores, artesanos o prestadores de servicios de idéntica o complementaria naturaleza, que fusionan sus escasos recursos y factores individualmente insuficientes, con el fin de producir o comercializar en común y distribuir entre sus asociados los beneficios obtenidos, tales como, microempresas asociativas, asociaciones de producción de bienes o de servicios, entre otras, que constituyen el Sector Asociativo;

d) Las organizaciones cooperativas de todas las clases y actividades económicas, que constituyen el Sector Cooperativista;

e) Los organismos de integración constituidos por las formas de organización económica detalladas en el presente artículo.

f) Las fundaciones y corporaciones civiles que tengan como objeto social principal, la promoción, asesoramiento, capacitación, asistencia técnica o financiera de las Formas de Organización de los Sectores Comunitario, Asociativo y Cooperativista.

Art.- 12.- Únicamente las formas de organización económica sujetas a la presente Ley, podrán utilizar en sus denominaciones las palabras unidad socioeconómica popular, organización comunitaria, asociación o cooperativa.

El conocimiento descrito en este capítulo permite determinar adecuadamente el tipo de organización que es Wiñak y de esta manera poder entender las lógicas que la rigen y adecuar las estrategias de marca de acuerdo a esta lógica. El proceso parte por el diagnóstico de la organización descrito en el siguiente capítulo según los conceptos teóricos explicados en los capítulos 1 y 2, finalizando con la propuesta descrita en el capítulo 4.

CAPÍTULO 3

DIAGNÓSTICO

De acuerdo al capítulo 2, Wiñak forma parte de las organizaciones no lucrativas, reúne todas las características de una asociación que persigue una finalidad social y comunitaria.

Según la metodología sugerida, para la arquitectura de marca es preciso la recopilación de diferentes tipos de datos, se analizó tres criterios, los cuales son:

- Identificación de información pertinente para el desarrollo de la arquitectura de marca.
- Análisis de competencia
- Preferencias y aceptación en base a la investigación cualitativa

3.1 Datos de la organización Wiñak e información pertinente a la marca

Se analizó la situación de la Asociación Agro Artesanal Wiñak y de sus productos, para ello se realizó una visita de campo a la Asociación, ubicada en Archidona, provincia del Napo.

Se utilizó la investigación exploratoria, para obtener una visión general de la asociación, de sus productos y de su posicionamiento actual, con el objetivo de conocer a profundidad quienes son, a qué se dedican, y sobre todo a saber qué actividades de comunicación se ha realizado con respecto a los productos y a la marca, al igual detectar el proceso y los pasos a seguir para la elaboración del cacao de fino aroma.

Se recolectó la información por medio de una entrevista con el señor Fredy Shiguango, Coordinador General de Wiñak, quien durante la visita a las instalaciones, explicó paso a paso cómo se realizaba el procesamiento del cacao de fino aroma, desde su forma de plantación, hasta el momento en que se tiene el grano de cacao (también llamado semilla) listo para su distribución o procesamiento; así también se despejó dudas sobre la participación actual de la marca en el mercado.

3.1.1 Historia de Wiñak

La idea de Wiñak para producir un chocolate surge por la necesidad de incrementar los beneficios para los productores de cacao ya que únicamente comercializaban cacao en grano y su rentabilidad es muy baja, así que decidieron dar un valor agregado al mismo, elaborar un producto terminado y sacar provecho de los beneficios que tiene un producto natural y de calidad totalmente ecuatoriano. A inicios solo fue una idea de un grupo de personas de la ciudad de Archidona, pero gracias a un proyecto de Fondo Canadiense se logró crear la Asociación Agro Artesanal Wiñak, esto ocurrió en el año 2010, el proyecto dejó como capital cinco mil dólares, los cuales han sido usados para continuar creciendo como organización.

Al hablar de la marca, Wiñak significa desarrollo y progreso en su lengua natal kichwa, los colores que se manejan fueron escogidos al azar y por estética, piensan mantener el nombre para todos los productos que lancen al mercado.

Actualmente poseen 257 socios de 36 comunidades diferentes, el 65% son mujeres y el 35% son hombres, es una organización sin fines de lucro, su idea principal es brindar un servicio, atención y sobretodo beneficio para el agricultor, permitiéndolo vender su cosecha a un mejor precio. La asociación es de carácter formal y descentralizada, su organigrama está conformado en su máxima autoridad por una asamblea que involucra a 257 socios, ellos son los que toman todas las decisiones, quien entra, quien sale, quien se mantiene y quien se debe retirar. El segundo cargo más importante lo ocupan cinco dirigentes, ellos son: el coordinador general, Shiguango Grefa Fredy Felipe; director de producción y comercialización, Shiguango Cerda Mario Juan; director socio organizativo, Andy Alvarado Wilson; director financiero, Grefa Tanguila Francisco Domingo y secretaria, Salazar Grefa

Flor Rosario, a cargo del director de producción se encuentran las unidades de producción, quienes se encargan del trabajo productivo divididos por zonas.

A continuación se encuentra el organigrama actual de la asociación:

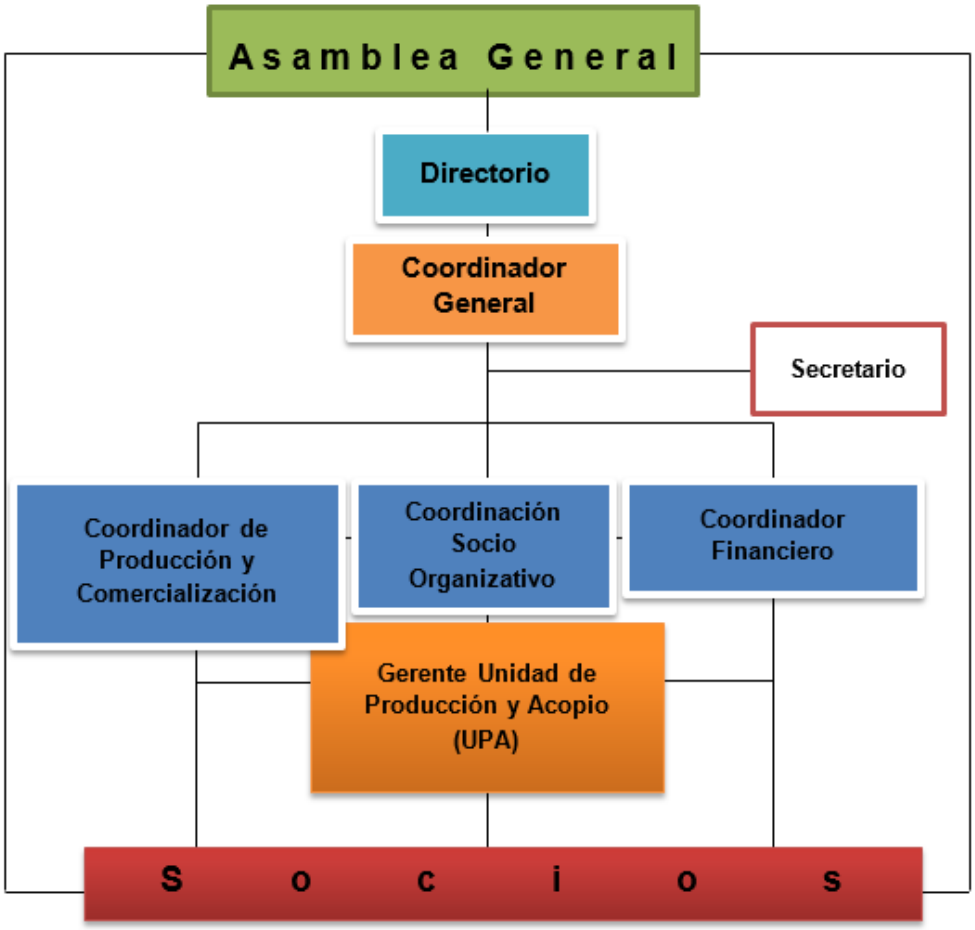


Figura 7
Tema: Organigrama de Wiñak
Fuente: página web oficial de Wiñak.

Una característica y ventaja que posee la asociación Wiñak es su caja de inversiones, similar a una caja comunal, allí se concentran los fondos de las ganancias de las ventas, su objetivo es que el agricultor tenga acceso a micro créditos de forma rápida y segura, ya que para un pequeño agricultor le resulta complicado obtener un crédito en cualquier banco público o privado, además en caso que lo consiga, este puede tardar y requerir de mucho papeleo. Esta cooperativa pequeña es un servicio adicional que ofrece a sus socios agricultores, lo que deben hacer es acercarse, llenar las formas

correspondientes, se aprueba e inmediatamente recibe su dinero, con esto se quiere también ayudar a financiar nuevas iniciativas y proyectos tanto de agricultura, turismo, cerámica, la chonta, entre otros, y así ayudar con el capital hasta que su negocio sea rentable.

Como asociación trabajan en base a cinco ejes, el primero es la formación en la que se procura el mejoramiento en la capacidad local de los agricultores, el segundo es la parte productiva, el tercero es el servicio, el cuarto la comercialización y el quinto el turismo, se está buscando generar actividad económica en cada comunidad, explotar sus potenciales para llamar la atención a turistas, obteniendo así sus ganancias para beneficio único de la comunidad.

Poseen dos instalaciones donde llevan a cabo sus actividades, las dos se encuentran en Archidona, una de ellas fue prestada por el ministerio de agricultura, les cedieron por diez años de los cuales cuatro van en uso de la asociación, su otra instalación es propia, se logró comprar con las ganancias de las ventas, al igual que los materiales que se encuentran allí, entre ellos muebles, computadoras, maquinarias, etc., en los dos lugares se realiza la pos cosecha.

Para finalizar la entrevista, Fredy Shiguango dijo: “El cacao hace que las familias estén unidas en la comunidad, con el cacao aun funciona la minga, no usa agro químicos y se están recuperando las áreas dañadas por la explotación ganadera, todo eso es lo que conlleva la historia de la cultura kichwa. Son un grupo humano que están comprometidos y actúan.”

3.1.2 Sistema chakra

El cacao de fino aroma Wiñak se produce en un sistema agro forestal o sistema chakra, este consiste en tener plantas de todo tipo, ornamentales, frutales, hortalizas, cacao, café, guayusa, entre otras plantas comerciales en una hectárea de terreno, normalmente otras plantaciones se manejan con el sistema de mono cultivo, el cual posee desde 630 plantas a 1111 plantas por hectárea, siendo todas estas de cacao, pero en el sistema chakra apenas se tiene 350 plantas de toda variedad, de las cuales únicamente 40 son de cacao.

El sistema chakra al contener muchas otras variedades de plantas permite aprovechar de uno y otro en su determinada época, esto es muy beneficioso ya que se conserva el medio ambiente, el suelo y no produce erosión ni contaminación, el problema de enfermedades para otras planas es mínima y también ayuda a la vida de las aves.

3.1.3 Proceso de producción del cacao

El cacao de fino aroma es una fruta de origen tropical, su época de cosecha va de Enero a Junio, durante este tiempo se puede comprar el producto a los agricultores asociados. Los agricultores provienen de todos los alrededores de la ciudad de Archidona ubicada en la provincia del Napo en el Oriente ecuatoriano, la asociación compra directamente al el agricultor, esto asegura tanto para el vendedor como para el comprador que el producto sea de buena calidad y que el costo sea justo con su peso, también evita que el producto sea mal tratado o se contamine, siempre procurando la mejor atención al agricultor.

El siguiente paso se da cuando la materia prima ya se encuentra en las instalaciones, primero se ubica el cacao en unas cajas grandes, donde se lo tapa y reposa por 6 días, cambiándolo de caja cada 24 horas con el fin de que se fermente, haciendo que la acidez del cacao salga, muera el embrión del grano y se mejore la calidad del cacao.

La segunda parte de la pos cosecha se efectúa cuando el cacao ya se encuentra sin acidez, se procede al secado, se lo dispersa bajo claraboyas ya sea en el suelo o en tablas donde llega justamente el sol, si el calor es intenso en 8 a 10 días el cacao ya está totalmente seco, en las secadoras el calor puede llegar hasta los 80 grados, la característica de un cacao totalmente seco es que al abrirlo debe tener sus estrías abiertas, cuando está mal fermentado el interior de la pepa está compacta y su color es violeta.

Para concluir el procedimiento se debe clasificar el cacao, retirando basuras y pepas pequeñas, el producto para exportación está conformado únicamente por las pepas grandes y totalmente sanas, en cuanto para producción nacional se usan las pepas pequeñas y con daños leves.

3.1.4 Proceso de comercialización

Se comercializaba en años anteriores aproximadamente cinco toneladas de cacao al año, pero ahora gracias a la participación en ferias, pagina web y difusión de información “boca a boca”, más la contratación de una persona con experiencia en este tema, se ha llegado a comercializar 75 toneladas al año, hoy en día sus clientes buscan un producto diferente, se fijan en perfiles de aromas y sabores del cacao, también piden análisis de metales pesados del producto, en esta clasificación Wiñak tiene la mejor puntuación, ya que su rango de metales pesados es inferior en comparación con los demás, incluso se encuentra bajo del mínimo y por eso tiene más aceptación y demanda.

Wiñak actualmente no posee un punto de venta, inicialmente se quiso establecer uno, pero lastimosamente el servicio de maquila no realizó bien el producto y por eso se lo retiró del mercado, tampoco se tenía el registro sanitario impreso en el packaging. Sin embargo para el presente año se espera tener el producto con toda la información completa impresa en su nueva presentación para abrir nuevos mercados, ya que pedidos si poseen pero no tienen el producto terminado, por lo que sus ventas únicamente se realizan bajo pedido o en ferias y eventos.

Una preocupación que tiene la asociación Wiñak es que en la mayoría del Ecuador la gente produce pero no consume el cacao, es únicamente para vender al extranjero y poca cantidad se queda en el país, en su mayoría va a las principales ciudades de la Región de la Sierra, como Ambato y Quito principalmente.

A pesar de que la marca ya está regularizada y tenga todos los trámites para que ya pueda comercializar, no se ha realizado ninguna actividad de comunicación para promoción y publicidad de la marca, ni del producto, únicamente se manejan con trípticos informativos sobre la asociación pero poca información del producto; poseen una página web que está activa pero no monitoreada constantemente.

3.1.5 Relación con proveedores asociados y clientes

La relación con los agricultores es totalmente directa y personal, siempre están visitando y haciendo reuniones para mantener la fidelidad de los integrantes de la asociación, se realizan eventos para informarles sobre nuevos proyectos y también para capacitaciones beneficiosas para los agricultores.

En cuanto a la relación con sus clientes, los principales son aquellos que adquieren la materia prima, es decir los que compran el cacao en grano, estas son organizaciones en países como por ejemplo Japón, Italia, México, Alemania y Estado Unidos, se requiere mucha producción para exportar el producto y a pesar de que países extranjeros son los potenciales clientes, la ganancia es muy poca, al cacao máximo se puede incrementar del 10 a 15 por ciento, pero con los clientes que compran el chocolate ya elaborado se puede llegar a una ganancia de 30, 35 e incluso hasta el 55 por ciento.

3.1.6 Marketing Mix de productos de Wiñak

En cuanto a marketing en general no se ha realizado ningún tipo de actividad para la marca ni para los productos que Wiñak ofrece, sin embargo el marketing mix de sus productos es el siguiente:

Producto: Cacao de fino aroma
Precio: $195 las 100 libras (precio nacional como internacional)
Plaza: Países internacionales y principales provincias del Ecuador
Promoción: Página web, contactos y proyectos (boca a boca)

Producto: Chocolate artesanal
Precio: $10, caja con 10 pequeñas tabletas, total 200 gramos.
Plaza: Ferias del sector de la provincia de Napo y bajo pedido hacia otros lugares del país.
Promoción: No se ha realizado ningún tipo de promoción.

Producto: Guayusa

Precio: $7,60 el kilo de granel molido

Plaza: Sector de la ciudad de Archidona

Promoción: No se ha realizado ningún tipo de promoción.

3.2 Análisis de la competencia

Wiñak actualmente define como su competencia a todas las productoras de cacao de fino aroma, mas no a las empresas u organizaciones productoras de chocolate, existen muchas asociaciones y organizaciones sin fines de lucro, como también empresas que realizan productos similares al chocolate Wiñak, para determinar las organizaciones que acceden como competencia de Wiñak, se utilizó el método deductivo, dejando a cinco productoras de chocolate como las primordiales, posteriormente se usó la investigación descriptiva, donde se tomó en cuenta las características tal como se presentan actualmente de cada una de la competencia, también se buscó el grado de relación o características semejantes entre la competencia y Wiñak.

Para el análisis se adquirió los chocolates en los puntos de venta principales, uno de ellos fue Supermaxi, los cinco chocolates que calificaron como principal competencia de Wiñak son los siguientes:

- Pacari, es una de las principales empresas productoras de chocolate de cacao de fino aroma y artesanal, esta está posicionada y ha recibido muchos premios internacionales como el mejor chocolate del Ecuador.
- Asociación de mujeres Waorani de la Amazonía Ecuatoriana (AMWAE), su marca WAO es un chocolate de cacao proveniente del Yasuní, son una asociación sin fines de lucro y apoyada por la empresa de chocolates Bios, su producto ya se encuentra en perchas de los principales supermercados del país.
- República del Cacao, posee puntos de venta en las principales ciudades del Ecuador, su barra de chocolate negro totalmente orgánico está dirigido principalmente a turistas y extranjeros, el 10% de sus ganancias van directamente al agricultor.

- Kallari, una marca creada por una cooperativa de 850 familias kichwas de la Amazonía del Ecuador, posee puntos de venta en el Ecuador como también en Estados Unidos, Alemania, China, entre otros, se han especializado en los mercados gourmet desde el 2008, obtuvo su fama internacional gracias a contactos extranjeros como: Tomas Kene, Stephen McDonnell y Sommelier de Chocolate de Nueva York, Roxanne Browning.
- Hoja verde, es la marca de chocolate de cacao proveniente de la provincia de Esmeraldas del Ecuador, es una empresa con una fábrica semi artesanal de elaborados de chocolate, su nombre fue conocido principalmente por la empresa de exportación de flores.

A continuación un cuadro comparativo de la competencia en base a 6 criterios:

DESCRIPCIÓN	PACARI	WAO	REPÚBLICA DEL CACAO	KALLARI	HOJA VERDE	WIÑAK
LOGO						
TIPO DE ORGANIZACIÓN	Empresa familiar	Asociación	Empresa con fines de lucro	Asociación - Cooperativa	Empresa	Asociación
PRODUCTO	Chocolate de cacao de fino aroma	Chocolate negro de cacao orgánico	Chocolate de cacao de fino aroma	Chocolate negro de cacao	Chocolate de cacao de fino aroma	Chocolate de cacao de fino aroma orgánico
ORIGEN	Amazonía y Costa del Ecuador	Yasuní, Puyo, Ecuador	Latino América	Napo, Amazonía del Ecuador	Esmeraldas, Ecuador	Napo, Amazonía del Ecuador
GRUPO OBJETIVO	Turistas, extranjeros	No definida	Turistas, extranjeros	Extranjeros y turistas	Personas adultas	No definido
APOYO	Ninguno	Chocolatería BIOS	Ninguno	Contactos extranjeros (inicios)	Ninguno	Fondo Canadiense (inicios)
CULTURA	Ninguno	Waorani	Varias culturas	Kichwa	Ninguna	Kichwa

Tabla 3
Tema: Análisis de competencia
Fuente: Autora.

3.3 Preferencias y aceptación: Investigación cuantitativa

Por medio de un muestreo no probabilístico e investigación cualitativa, se plantearon encuestas sobre la percepción y aceptación que tienen los consumidores de chocolate, tomando en cuenta a Wiñak como también a su competencia, donde el tamaño del universo es la sumatoria de jóvenes hombres y mujeres de Quito, siendo éste el segmento que se desea enfocar, dando un total de 681.757 personas.

En cuanto a la heterogeneidad se partió con un valor del 50%, dándonos un resultado de la muestra de 97, pero mientras se realizaban las encuestas se pudo determinar que ese valor no influenciaba en las respuestas de las personas, el testeo inicial mostró una preferencia por este chocolate y no se detectó una distorsión, es por ello que se decidió determinar un 80%. El margen de error se determinó el 10%, a pesar de que normalmente se utiliza el 5%, debido a que una variación en el error del 5% no afectaría la decisión final, y 95% como nivel de confianza.

La fórmula la cual se utilizó es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Ecuación de la muestra infinitahttps://bioestadistica1.wordpress.com/2012/11/22/formulas-poblacion-infinita/

La muestra final es de 65, siendo este el número de encuestas que se realizaron a jóvenes de la ciudad de Quito.

Las encuestas fue muy simple puesto que lo que se deseaba detectar era la intención de compra y el atractivo del empaque.

Para ello se necesitó las presentaciones (packaging) de los chocolates de la competencia como también de Wiñak, se averiguaron preguntas directas y muy puntuales, a continuación los resultados de las encuestas:

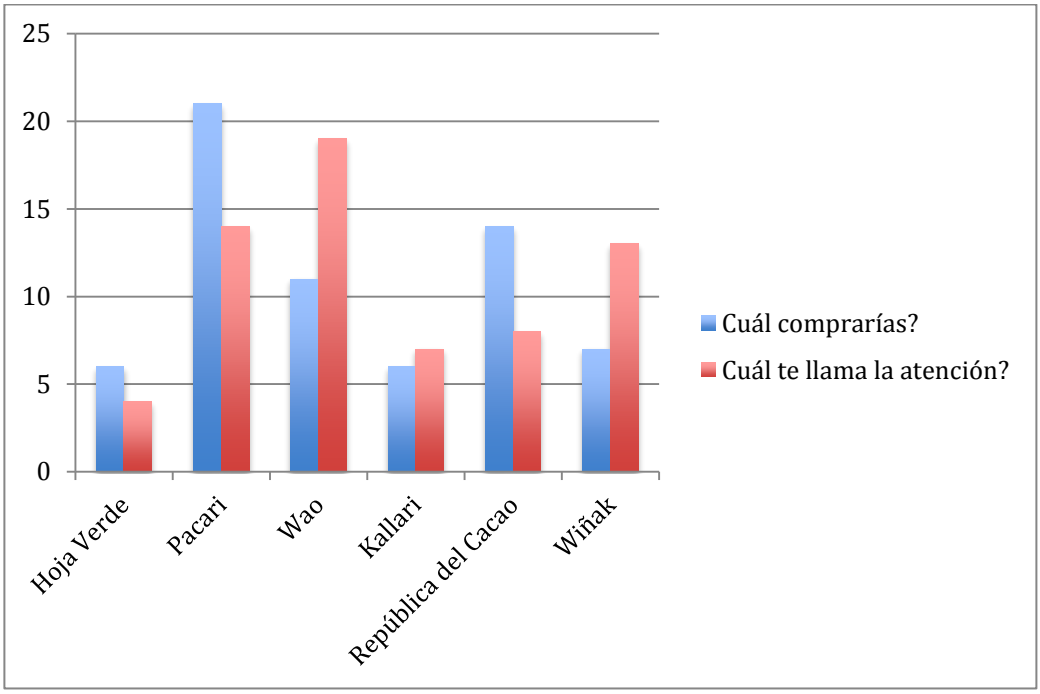


Tabla 4
Tema: Tbulación de resultados de las encuestas
Fuente: Autora

La primera pregunta fue sobre el deseo de compra, como podemos observar en la tabla, Pacari tiene la mayor cantidad de votos, muchos de los encuestados dijeron que comprarían Pacari porque siempre lo hacen, por otro lado las personas que votaron por otro chocolate como Wao o Wiñak, dijeron que lo comprarían porque es nuevo en el mercado y quisieran probarlo.

La segunda pregunta fue para determinar cuál de todos los chocolates era el que más llama la atención, colocando a Wao como el primero por dos motivos, porque muchos conocían la historia de este chocolate y también por los colores de su empaque, Wiñak de igual forma se encuentra entre los primeros, ya que a las personas les gustó el color del empaque y el nombre.

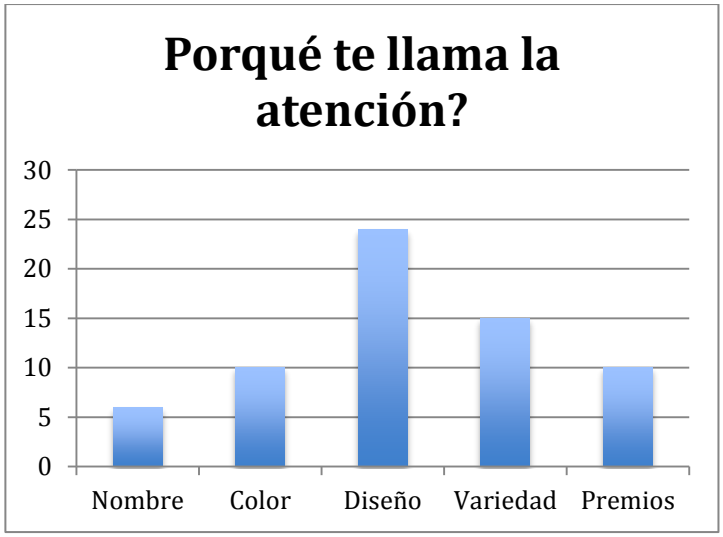


Tabla 5
Tema: Tabulación de resultados de las encuestas
Fuente: Autora

Esta pregunta fue complementaria ya que se quería saber el porqué de sus respuestas anteriores, la mayor cantidad de personas estuvieron de acuerdo con que el diseño del empaque es fundamental para que un chocolate llame la atención y sea comprado, siguiendo con la variedad de sabores y presentaciones que tenga, como por ejemplo en el caso de los chocolates se tiene presentaciones con diferentes porcentajes de cacao. El color del empaque y los premios que ha recibido el producto también son factores a tomar en cuenta y por último el nombre.

Los datos recolectados han sido sistematizados de acuerdo al esquema de arquitectura de marca. A continuación se detalla la información procesada.

CAPÍTULO 4

ARQUITECTURA DE MARCA PARA WIÑAK

En este capítulo se presenta la propuesta de la construcción de marca para Wiñak, se plantean todos los puntos que se debe cumplir y determinar para un correcto manejo de marca de acuerdo a la metodología explicada en el capítulo 1, sobre todo para llegar a un incremento de ventas y posicionamiento en la mente del consumidor.

Se inicia con el mercado el cual se debe enfocar en relación a las características del producto, siguiendo con la definición del grupo objetivo y sus clientes, tanto a quienes se desea llegar como a los que se va a evitar, de igual forma se planteará el marco de referencia, sus elementos diferenciadores en relación a su competencia, se le dará un valor de marca y personalidad, construyendo así la esencia y valor de marca.

4.1 Demográficos

Wiñak no tenía definido a qué mercado dirigirse ni a qué clientes, el único mercado que toman en cuenta es la ciudad de Archidona, es por ello que según las necesidades de la asociación Wiñak y explicaciones que se dio en el diagnóstico, se decidió tomar en cuenta para este proyecto a la provincia de Pichincha, específicamente la ciudad de Quito, es por ello que a continuación se presentará los porcentajes demográficos del mercado escogido, se usó los datos del último censo poblacional en Ecuador que se lo realizó en el 2010, ya que es información certificada y verídica.

Datos de Pichincha en edades: (Censos, 2010)

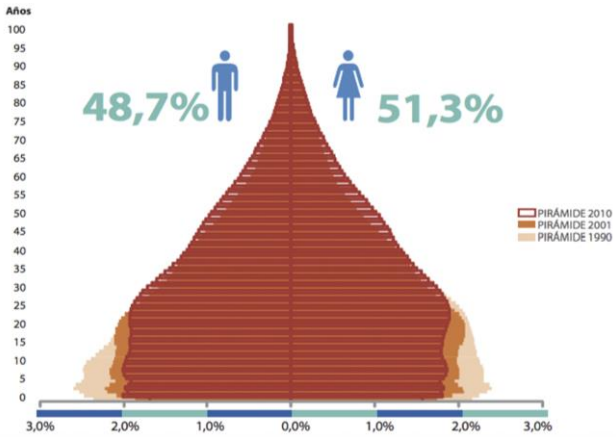


Tabla 6
Tema: Datos de Pichincha en edades
Fuente: Imagen obtenida de Censos 2010

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	3.829	0,2%	1.619	0,1%
De 90 a 94 años	6.294	0,3%	4.639	0,2%
De 85 a 89años	11.092	0,5%	10.760	0,4%
De 80 a 84 años	17.445	0,7%	20.187	0,8%
De 75 a 79 años	25.513	1,1%	27.990	1,1%
De 70 a 74 años	35.569	1,5%	40.040	1,6%
De 65 a 69 años	43.818	1,8%	57.014	2,2%
De 60 a 64 años	54.407	2,3%	72.702	2,8%
De 55 a 59 años	66.296	2,8%	94.397	3,7%
De 50 a 54 años	92.256	3,9%	114.630	4,4%
De 45 a 49años	247.627	10,4%	142.926	5,5%
De 40 a 44 años	110.756	4,6%	154.206	6,0%
De 35 a 39 años	141.919	5,9%	180.504	7,0%
De 30 a 34 años	163.413	6,8%	208.179	8,1%
De 25 a 29 años	182.114	7,6%	238.668	9,3%
De 20 a 24 años	204.363	8,6%	246.050	9,6%
De 15 a 19 años	249.075	10,4%	238.705	9,3%
De 10 a 14 años	246.651	10,3%	241.334	9,4%
De 5 a 9 años	243.651	10,2%	244.844	9,5%
De 0 a 4 años	242.729	10,2%	236.893	9,2%
Total	2.388.817	100,0%	2.576.287	100,0%

Tabla 7
Tema: Datos de Pichincha en edades
Fuente: obtenida de Censos 2010.

Población económicamente activa en Pichincha: (Censos, 2010)

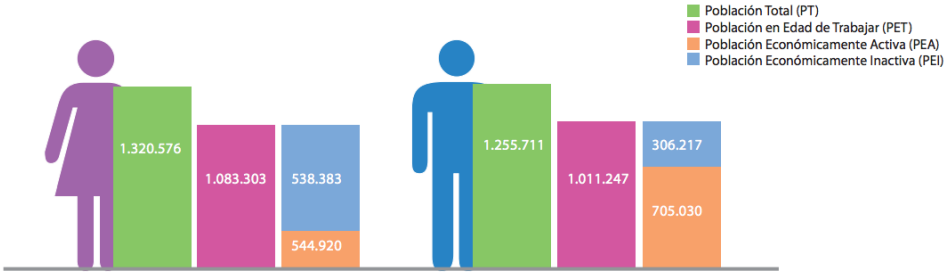


Tabla 8
Tema: Población económicamente activa en Pichincha
Fuente: obtenida de Censos 2010.

Población de Quito y Rumiñahui en cifras: (Censos, 2010)

Cantones	Hombres	%	Mujeres	%	Total	Edad promedio
Quito	1.088.811	86,7%	1.150.380	87,1%	2.239.191	29
Rumiñahui	41.917	3,3%	43.935	3,3%	85.852	30
Total	1.130.728	90 %	1.194.315	90,4 %	2.325.043	

Tabla 9
Tema: Población de Quito y Rumiñahui en cifras
Fuente: Información obtenida de Censos 2010, tabla realización Autora

Población de Quito en edades: (alcaldía, 2010)

EDADES	HOMBRES	MUJERES
Menos de 5 años	102.745	98.992
Niños de 5 a 11 años	147.914	144.308
Adolescentes de 12 a 18	143.468	141.036
Jóvenes 19 a 35 años	331.748	350.009
Adultos 36 a 64 años	300.047	337.408
Tercera edad 65 y más	62.889	78.627
TOTAL	1.088.811	1.150.380

Tabla 10
Tema: Población de Quito y Rumiñahui en edades
Fuente: Información obtenida de Censos 2010, tabla realización Autora

Con los datos anteriores se determinó el mercado al cual se va a dirigir el producto, se tomó en cuenta a hombres y mujeres, jóvenes entre los 19 a los 35 años de edad del sector de Quito, este también incluye a los valles que son Cumbayá y Valle de los Chillos. Se determinó este mercado ya que este chocolate artesanal tiene más aceptación y valoración con las personas jóvenes - adultas, tienen un buen hábito de consumo de chocolate y tienen el poder de compra, se busca iniciar desde los jóvenes de 19 años para que crezcan con un conocimiento de productos orgánicos y con gustos hacia las cosas nuevas, por otro lado la ciudad de Quito se escogió ya que los directivos de Wiñak desean enfocarse primero en las ciudades grandes y la principal es Quito, también los Valles ya que en estos sectores se encuentran mucha población de nuestro grupo objetivo.

4.2 Mercado Objetivo

4.2.1 Segmento estratégico

Hombres y mujeres de 19 a 35 años de edad de la ciudad de Quito, consumidores de chocolate y de productos orgánicos con tendencia a probar productos nuevos.

4.2.2 Prospectos óptimos

Se encuentran dos grupos objetivos óptimos, uno son los jóvenes de 19 a 35 años de edad y el segundo grupo son adultos de 36 a 64, pero el grupo primordial que se ha escogido debido a sus características y comportamiento son jóvenes de 19 a 35, estando conscientes de que no se debe dejar a un lado el otro grupo.

Son hombres y mujeres de 19 a 35 años de edad, que están ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito como también en el Valle de Cumbayá y en el Valle de los Chillos, consumen chocolate habitualmente, sus gustos son de productos orgánicos y valoran los productos artesanales del país, siempre están probando cosas nuevas, su

nivel socio económico es medio y medio alto, frecuentan centros comerciales o tiendas como Fybeca y Megamaxi.

4.2.3 Segmento secundario

Hombres y mujeres amantes a la gastronomía así como también chefs profesionales, su rango de edad puede variar desde los 25 hasta los 60 años, se encuentran ubicados en la ciudad de Quito, su cultura gourmet en la cocina es direccionada a la repostería, les gusta probar productos nuevos y orgánicos.

4.2.4 Clientes sombra

Hombres y mujeres menores de 18 años de edad, es decir adolescentes y niños que se encuentran en la ciudad de Quito, son clientes sombra ya que no tienen poder de compra ni un alto gusto por los productos orgánicos y artesanales, pero en un futuro podrían llegar a ser prospectos óptimos.

4.2.5 Clientes a evitar

Debido a que la empresa es nueva y su principal objetivo es incrementar las ventas, no se ha tenido experiencias negativas a este momento, por ello no se detectan clientes a evitar.

4.2.6 Priorización de productos o servicios a comercializar

Debido a que este trabajo está orientado a consumo nacional, los productos serán direccionados para el mercado nacional, Wiñak tiene tres productos bajo su marca, son el chocolate, el cacao y guayusa, su lista de prioridades es la siguiente:

1. Barra de chocolate, para consumo
2. Caja de chocolate con pequeñas tabletas para preparación
3. Cacao para el mercado nacional
4. Guayusa

4.3 Posicionamiento de Marca

4.3.1 Marco de referencia

La competencia de Wiñak son todas las asociaciones o cooperativas y empresas productoras de chocolate de cacao de fino aroma nativo del Ecuador, tanto sus productos como su marca están muy relacionadas a su cultura y por ello manejan una marca cultural.

4.3.2 Elementos diferenciadores

Wiñak se diferencia de los demás debido a:

- Es una asociación sin fines de lucro conformada por varias familias quichuas del Oriente Ecuatoriano.
- Su producción de cacao de fino aroma y orgánico se lo realiza con el sistema chakra, así conservando la cultura, la identidad y la cosmovisión.
- Al ser nuevo en el mercado le da ventajas para que las personas lo elijan y lo prueben.
- El nombre Wiñak conjunto a su empaque da una impresión de misterio y llama la atención al cliente.

4.3.3 Puntos de igualdad

- Es una asociación al igual que los creadores del chocolate Wao.
- Su chocolate es elaborado con cacao de fino aroma.
- Su origen es de la Amazonía Ecuatoriana.
- A sus inicios tuvo un soporte internacional al igual que el chocolate Kallari.
- La cultura que se identifica es kichwas al igual que el chocolate Kallari.

4.3.4 Elementos diferenciadores de la competencia

- Son empresas con fines de lucro
- Son más organizadas en cuestión administrativa
- Poseen más recursos tecnológicos o materiales para el funcionamiento de toda la empresa.

- Tienen un proceso más eficiente o una producción masiva de su chocolate.
- Ya tiene su lugar en el mercado
- Se encuentran en las perchas de los principales supermercados del país.
- Se encuentran en mercados exteriores.

4.3.5 Declaración de posicionamiento de marca

Para hombres y mujeres de 19 a 35 años de edad de la ciudad de Quito de nivel socio económico medio y medio alto, Wiñak, es una barra de chocolate de cacao ecuatoriano de fino aroma para consumo, que enamora a primera vista, sus atributos provienen de las plantaciones de la Amazonía Ecuatoriana, con altos rangos de calidad y busca llevar en alto a su nombre kichwa por todo el país y en un futuro cercano, a todo el mundo.

4.4 Construcción de la Esencia de Marca

Figura 8
Tema: Construcción de la Esencia de marca
Fuente: Profitworks, Small Business Services Inc. Realización Autora

4.4.1 Características base

- Trata a sus socios como lo primordial, brindando siempre el mejor servicio y beneficio para todos y cada uno de ellos.
- Tienen atención personalizada tanto para sus agricultores como a sus clientes, ya que están en contacto directo con ellos.
- Brindan información y una experiencia más que simplemente vender su chocolate.
- Altos estándares en la selección del cacao.
- Es elaborado con cacao de fino aroma orgánico, producido en el sistema chakra.
- El cacao es de mayor concentración en su sabor y mucho más sano.
- Manejan una práctica amigable con el medio ambiente.

4.4.2 Beneficios funcionales

El chocolate consumiéndolo con moderación puede brindar muchos beneficios para la salud, como por ejemplo:

- Es un poderoso antioxidante
- Reduce los riesgos cardiovasculares como infartos
- Reduce la perdida de fluidos en el cuerpo
- Disminuye la presión sanguínea.
- El chocolate incrementa la sensación de bienestar, genera placer y también relaja.

Sus resultados son más evidentes cuando el cacao es de buena calidad y el chocolate posee mayor porcentaje del mismo.

Entre otros beneficios están:

- Repostería con mejor sabor
- Mayor satisfacción en menor cantidad
- Dinamiza la economía
- Fortalece la cultura

4.4.3 Beneficios emocionales

- Es conocido como una golosina e incluso como un capricho.
- Demostración de amor o de amistad.
- Compromiso con el medio ambiente.
- No se maltrató la tierra, ni a los animales del sector usando pesticidas o químicos.
- Acrecienta el orgullo de nuestra producción
- Deja en alto el nivel de la producción nacional
- Demuestra al mundo su cultura.

4.4.4 Valores objetivos

De acuerdo con la información anterior se determinó los valores objetivos que son los siguientes:

- Excelencia
- Fidelidad
- Natural
- Orgullo
- Crecimiento
- Unidad
- Valentía
- Solidaridad
- Fortaleza

4.4.5 Personalidad de marca

El chocolate Wiñak es un ser joven y dinámico, orgulloso de su origen, que recién sale a conocer el mundo pero sin miedo a conquistarlo, a pesar de que tiene mucha competencia está muy seguro que sus características lo hacen especial y diferente, con su mirada misteriosa y tentadora atrae a los demás, no tiene miedo a los retos ni a

los obstáculos. Es muy dedicado y comprometido, tanto su físico como su esencia demuestra poder y demuestra ser de una cultura especial.

4.4.6 Esencia de marca

El chocolate Wiñak es un producto orgánico que desde su plantación se maneja en un proceso amigable con el medio ambiente y aprovecha todos los recursos naturales, al ser un producto elaborado con cacao de fino aroma da muchos beneficios al cuerpo y la mente de las personas, ayuda tanto al organismo previniendo enfermedades como también a la parte sentimental, el chocolate es un medio para expresar sentimientos. Sus valores de compromiso, excelencia, tradicionalismo y apoyo son la base del buen funcionamiento y son los que demuestran el verdadero objetivo de Wiñak, a pesar de ser un producto joven en el mercado y tener una dura competencia, no deja de lado su seguridad en el trabajo y su compromiso con su cultura kichwa.

"Wiñak, intenso deleite producto de la tradición Kichwa, fruto de la armonía con la naturaleza y su gente, pacto de calidad con los amantes de los sabores culturales."

A continuación un cuadro comparativo de las características funcionales y emocionales de la marca.

FUNCIONAL	EMOCIONAL
Mayor satisfacción en menor cantidad	Es conocido como una golosina e incluso como un capricho
Poderoso antioxidante	Compromiso con el medio ambiente
Reduce los riesgos cardiovasculares como infartos	No se maltrató la tierra, ni a los animales del sector usando pesticidas o químicos
Reduce la perdida de fluidos en el cuerpo	Acrecienta el orgullo de nuestra producción
Disminuye la presión sanguínea	Demostración de amor o de amistad
Incrementa la sensación de bienestar, genera placer y también relaja	Deja en alto el nivel de la producción nacional
Repostería con mejor sabor	Demuestra al mundo su cultura
Fortalece la cultura	
Dinamiza la economía	

Tabla 11
Tema: Características funcionales y emocionales de la marca
Fuente: Autora

4.5 Construcción del valor de marca

Figura 9
Tema: Esquema de los pasos para la gestión de marca.
Fuente: Profitworks, Small Business Services Inc. Realización Autora

La propuesta a continuación se aplicaría si la arquitectura de marca es aprobada, por lo tanto es un resumen narrativo y no puede ser presentado como un plan con asignación de recursos y tiempo, sin embargo en el caso de que se ejecute la propuesta, se aconseja en comenzar con un presupuesto bajo para todas las actividades planteadas, ya que Wiñak se encuentra en lanzamiento.

4.5.1 Notoriedad de marca

- Dado que Wiñak es una organización con un asunto social y maneja su marca cultural, se recomienda buscar Free Press* en diferentes medios de comunicación, en radios, prensa escrita y programas de televisión están en constante búsqueda de

* Publicidad no pagada

contenidos y debido a que Wiñak no es una empresa con fines de lucro y es un tema comunitario, no habría inconveniente en conseguir una entrevista con cualquier medio de comunicación.

- La presencia en redes sociales de la marca y el producto en este estado de notoriedad es fundamental, debe haber un manejo adecuado de contenido y constantemente actualizado, de manera que se enfatice la marca cultural.
- Presencia en ferias culturales, turísticas y gastronómicas, organizadas por el gobierno o por empresas privadas, siempre manejando y enfatizando su marca cultural.
- Crear alianzas con diferentes organizaciones, fundaciones y empresas, en el caso de que anteriormente ya se tuvo un acercamiento con la organización, entonces fortalecer dicha alianza.
- Crear alianzas con diferentes universidades, específicamente con las escuelas de turismo y de gastronomía.

4.5.2 Prueba de marca

- Por medio de ferias, eventos y programas emprendidos por parte de organizaciones tanto particulares como gubernamentales, conseguir que los visitantes prueben el chocolate dando degustaciones y así generar ventas. Mencionando que este tipo de eventos puede generar Free Press.
- Efectivizar las alianzas con las organizaciones, fundaciones y empresas para que prueben el producto en sus diferentes eventos o programas organizados.
- Efectivizar las alianzas con las escuelas de turismo y gastronomía de las universidades de Quito, para que prueben el producto y lo tomen en cuenta en sus proyectos y eventos.

4.5.3 Preferencia de marca

- Realizar una campaña que tenga actividades que estén en constante cambio, su difusión debe ser por medio de la web, es por ello que tanto su página web como

sus redes sociales deben estar actualizándose siempre, se recomienda la tecnología de realidad aumentada*, difundir información emocional sobre Wiñak, ésta de igual forma debe estar actualizándose.

- El código QR* es una estrategia para difundir información, no es necesario que se esté actualizando constantemente pero se debe dar a conocer y apoyarse en las redes sociales.

4.5.4 Lealtad de marca

- Innovar información en redes sociales y en actividades de la campaña.
- Compartir información de los valores de la organización para así crear lazos de amistad y compromiso
- Demostrar compromiso y entrega en las alianzas con empresas, fundaciones y organizaciones.
- Demostrar compromiso y entrega en las alianzas con las escuelas de turismo y gastronomía de las universidades.
- Difundir su compromiso con la cultura quechua, sus labores de superación y unión de toda la comunidad de Archidona.
- Estar involucrado en actividades de ayuda social.
- Dar a conocer su compromiso con el medio ambiente mediante una práctica sin explotación indiscriminada de suelos.

4.6 Infografías

Los resultados finales del proceso de arquitectura de marca se reflejan en las siguientes infografías.

---

* Visión a través de un dispositivo tecnológico, de un entorno físico del mundo real, cuyos elementos se combinan para la creación de una realidad mixta en tiempo real.

* Módulo para almacenar información en una matriz de puntos o en un código de barras bidimensional.

WIÑAK
PROCESO DE PRODUCCIÓN

La Asociación Agroartesanal WIÑAK, está conformada por 257 socios de 36 comunidades diferentes.

Sus agricultores se manejan en un sistema chakra.

Amigable con el medio ambiente. Nivel de explotación por hectárea es de 350 plantas de todo tipo. 40 son de cacao y el resto son de otro tipo.

Existen más de 2362 familias beneficiadas.

Proceso de secado

Dura de 8 a 10 días, con un temperatura de hasta 80º

Proceso de clasificación

Se retira basura y pepas pequeñas, dejando las pepas grandes y totalmente sanas.

Proceso de distribución

Se distribuye al exterior, ciudades principales en la Sierra (Quito, Ambato).

Procesamiento industrial

Se lo realiza cuando se entrega el cacao a la procesadora cuyo trabajo consiste en elaborar las barras de chocolate que es entregado nuevamente a la comunidad.

Principales puntos de venta

Ecuador

A nivel mundial

Ferias y eventos

WIÑAK

POSICIONAMIENTO DE MARCA

Características demográficas

Quito / Valle de Tumbaco y
Cumbaya / Valle de los Chillos

Segmento estratégico

19 a 35 años

Nivel socioeconómico medio / medio alto.

Segmento secundario

Gastrónomos y amantes a la cocina

Competencia

Cooperativas productoras de chocolate

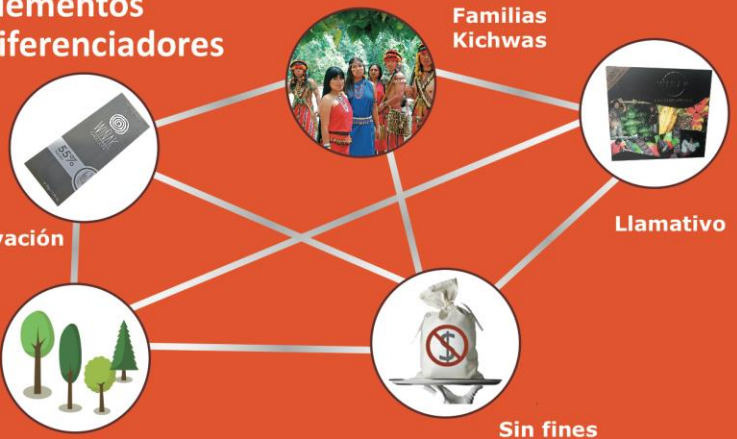
Empresas productoras de chocolare

Asociaciones productoras de chocolate

Clientes sombra

Hombres y mujeres menores de 18 años

Elementos diferenciadores



Productos

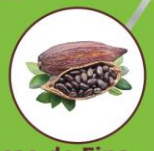
Puntos de igualdad

Originario de la amazonía

Asociación

Fomento cultural

WIÑAK



Cacao de Fino Aroma

Soporte internacional

Beneficios

- Es amigable con el medio ambiente.
- Genera amor a primera vista.
- Provienentes de las plantaciones de la amazonía.
- Fomenta la cultura y nombre Kichwa.
- Altos rangos de calidad.
- Chocolate de cacao de fino aroma para consumo.
- Su imagen está presente a nivel local y mundial.

WIÑAK

POSICIONAMIENTO DE MARCA

Personalidad de marca

- Se asocia con un joven dinámico orgulloso de su origen, que sale a conocer el mundo sin miedo a conquistarlo.
- Atrae a los demás sin miedo a retos ni obstáculos.
- Es muy dedicado y comprometido con su trabajo.
- Fomenta su nivel cultural y su gente.

- Buen trato a los socios.
- Atención personalizada a agricultores y clientes.
- Intercambia información y experiencias.
- Altos estándares en la selección del cacao.
- Cacao sano.
- Cacao de fino aroma producido en un sistema chakra.
- Práctica de producción amigable con el ambiente.
- Cacao de alta concentración en sabor.

SALUD:

- Antioxidante.
- Reduce riesgos cardiovasculares.
- Disminuye presión sanguínea.
- Incrementa sensación de bienestar.
- Genera placer.
- Relajante natural.
- Reduce pérdida de fluidos en el cuerpo.

OTROS BENEFICIOS:

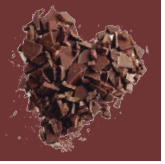
- Repostería con mejor sabor.
- Mayor satisfacción en menor cantidad.
- Dinamiza la economía.
- Fortalece la cultura.

- Excelencia.
- Fidelidad.
- Crecimiento.
- Unidad.
- Emprendimiento.
- Solidaridad.
- Fortaleza.

- Conocido como golosina o capricho.
- Demostración de amor o amistad.
- Compromiso con el medio ambiente.
- No utiliza químicos.
- Acrecienta el orgullo de la producción.
- Deja en alto el nivel de la producción nacional.
- Demuestra al mundo su cultura.

Esencia de marca

- Producto orgánico que maneja en un proceso amigable con el medio ambiente.
- Aprovecha los recursos naturales.
- Su producción natural da beneficios al cuerpo y la mente.
- Ayuda al organismo en prevención de enfermedades.
- Tiene relación con la parte sentimental.
- Valores de compromiso, excelencia, tradicionalismo, apoyo.
- Compromiso con su cultura kichwa.
- Producto joven en el mercado que no deja de lado su seguridad en el trabajo.



Wiñak, intenso deleite producto de la tradición kichwa, fruto de la armonía con la naturaleza y su gente, pacto de calidad con los amantes de los sabores culturales.

WIÑAK

CONSTRUCCIÓN DEL VALOR DE MARCA

Provincia de NAPO

Prueba de marca

Ferias, eventos y programas empresariales por parte de organizaciones particulares y gubernamentales.
Degustaciones por parte de visitantes.
Efectivizar las alianzas con las organizaciones, fundaciones y empresas.
Efectivizar las alianzas con las escuelas de turismo y gastronomía.

Notoriedad de marca

Free Press en diferentes medios de comunicación.
Presencia en redes sociales de la marca y el producto.
Presencia en ferias culturales, turísticas y gastronómicas.
Crear alianzas con diferentes organizaciones, fundaciones y empresas.
Crear alianzas con diferentes universidades, con las escuelas de turismo y de gastronomía.

Preferencia de marca

Su difusión debe ser por medio de la web.
Redes sociales en permanente actualización.
Tecnología de realidad aumentada.
Código QR.

Lealtad de marca

Compartir información de los valores de la organización.
Crear lazos de amistad y compromiso.
Compromiso y entrega en las alianzas con empresas, fundaciones y organizaciones.
Compromiso y entrega en las alianzas con escuelas de turismo y gastronomía.
Difundir su compromiso con la cultura quechua.
Difundir labores de superación y acción de responsabilidad comunitaria de Archidona.
Involucramiento en actividades de ayuda social.
Compromiso con el medio ambiente.

La propuesta planteada se armó con el fin de que sea factible y cumpla con el contenido teórico que se describió en los primeros capítulos, relacionando así la teoría con la implementación de la estrategia de branding.

La arquitectura de marca planteada cumple con la ley de la exclusividad, ya que es totalmente auténtica y la única con ese nombre en el mercado, así como también la ley del sacrificio, ya que Wiñak se arriesgó a tener otros productos a más del cacao, la creación tanto de la guayusa como del chocolate requirió mucho esfuerzo y sacrificio de parte de todos los socios, sin embargo lo hicieron realidad y se abrieron mercados nuevos; la ley de las credenciales es primordial, ya que se propuso un valor a la marca, así dando una imagen de honestidad y confianza hacia sus clientes.

CONCLUSIONES

- El estudio de mercado concluyó que Wiñak posee características especiales y diferentes a sus competidores, de igual forma su presentación llamó la atención a los clientes así generando la intención de compra, esta información fue suficiente para proponer la arquitectura de marca.
- Se ha concluido que los elementos básicos del chocolate Wiñak son elementos orgánicos y de fino aroma.
- Se tomó muy en cuenta la imagen visual de Wiñak en todo el plan de arquitectura de marca y se la aprovechó aún más en la construcción de imagen de marca.
- Se propuso este valor de marca basada en los elementos tanto científicos como son las leyes del marketing y de la marca, como también las necesidades de la Asociación Wiñak.
- El mercado definido permite aceptar un nuevo producto y una nueva marca, ya que posee una amplia competencia y demanda.
- Para la aplicación de la estrategia planteada debe ser antes aprobada, sin embargo ya están las actividades definidas.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda tomar al empaque como punto de partida en este análisis.
- Se recomienda un manejo adecuado de la imagen y personalidad de marca en todo el proceso de posicionamiento y en futuras campañas publicitarias.
- La asociación Wiñak puede hacer uso de este proyecto para beneficio de toda la organización y de sus socios agricultores.
- Se recomienda en base a la ley de la extensión de línea manejar diferentes nombres a sus productos o a sus categorías.

BIBLIOGRAFÍA

Grant, J. (2004). *Más allá de la imagen.* Barcelona: Ediciones de Deusto.
Davis, S. M. (2002). *La marca.* Mexico: Pearson Educación.
Delano, F. (2002). *El poder de la marca.* Mexico: CECSA.
Ries, A. R. (2000). *Las 22 Leyes Inmutables de la Marca.* Madrid: Mc Graw Hill.
Keegan, W. J. (2000). *MArketing Global.* España: Prentice Hall.
Mariotti, J. (2001). *Marcas y el branding.* Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
Davis, M. (2010). *Fundamentos del branding.* Barcelona, España: Parramón.
Group, I. (1997). *The world´s Greatest Brands.* Nueva York: New York University Press.
Shulman, K. C. (1994). *Marketing Myths that are Killing Business.* Mc Graw Hill.
Gabín, M. A. (2004). *Gestión comercial y Servicio de atención al cliente.* España: Thomson Editores Spain.
Krames, J. A. (2014). *Liderar con humildad.* Buenos Aires: V&R editoras.
Mongle, S. (5 de Mayo de 2008). *Taller d3*. Retrieved 20 de Febrero de 2016 from Identidad de Marca: http://www.tallerd3.com/archives/1730
Avila, B. (21 de octubre de 2013). *Neil Borden, las 12 variables del Marketing Mix*. Retrieved 26 de febrero de 2016 from Blog para estudiantes de publicidad: http://blogparaestudiantesdepublicidad.blogspot.com/2013/10/neil-borden-12-variables-marketing-mix.html
Soriano, C. L. (1990). *Marketing Mix: Conceptos, estrategias y aplicaciones.* Madrid: Ediciones Dias de Santos S.A.
AECOC. (2014). *Merchandising*. From AECOC: http://www.aecoc.es
Alejandre, S. V. (2011). *Las leyes de la publicidad.* Barcelona: Editorial UOC.
Barquero, J. D. (2001). *Comunicación y Relaciones Públicas.*
William J. Stanton, M. J. (2007). *Fundamentos del Marketing* . McGraw Hill.
Thompson. (2006). La promoción de ventas.
Al Ries, J. T. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing.* McGRaw Hiill.
Levinson, J. C. (2009). *Marketing de Guerrilla.* Nueva York: Morgan James.
Phillip J. Windley, P. (2002). *Utah Dot Gov.* Retrieved 9 de marzo de 2016 from The Discipline of Product Management: http://www.windley.com/docs/Product%20Management.pdf
Marketing, P. (2012). *The strategic role of Product Management.* Retrieved 9 de marzo de 2016 from Pracmatic Marketing: http://mediafiles.pragmaticmarketing.com/strategic-role-of-product-management/strategic_role_product_management.pdf
AllBrand. (28 de mayo de 2013). *En qué consiste la arquitectura de marcas.* Retrieved 9 de Marzo de 2016 from Summa: http://summa.es/allbrand/en-que-consiste-la-arquitectura-de-marcas/
Costa, J. (2004). *La imagen de marca.* Barcelona: Book Print Digital.
Kotler, P. (2012). *Marketing 3.0.* Colombia: BPR.

Dans, E. (12 de abril de 2005). *CRM, Customer Relationship Management.* Retrieved 9 de marzo de 2016 from Universidad de California: http://www.ie.edu/Enrique_Dans/download/crm.pdf
Universitas, A. (2013). *Diseño de una estrategia tecnológica de Customer Relationship Management (CRM) para la empresa BPM de México.* Retrieved 9 de marzo de 2016 from http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/padilla_h_d/capitulo2.pdf
Sterman, A. (2012). *Como crear marcas que funcionen: Brnading paso a paso.* Buenos Aires: Editorial Nobuko.
Works, P. (9 de noviembre de 2015). *Marketing*. From Profit Works: http://www.profitworks.ca/services/increase-website-traffic-search-engine-optimization-a-content-creation-services.html
Carrasco, Y. (2009). *Las organizaciones .* El Cid Editor.
Eggers, M. (2012). *Teoría de las organizaciones* . Editorial Maipue.
MCA. (19 de febrero de 2013). *Aulas del oeste*. From Definición y clasificación de las organizaciones: http://aulasdeloeste.blogspot.com/2013/02/definicion-y-clasificacion-de.html
Manucci, M. (2006). *Las organizaciones redefinen su futuro* . Ecuador: Red revista latinoamericana de comunicación CHASQUI.
Carrillo, J. Y. (20 de mayo de 2012). *Tipos de organizaciones.* From Slide Share: http://es.slideshare.net/yezkas-yeye/tipos-de-organizaciones-13003927
Landers, J. (13 de noviembre de 2013). *Diferencia entre organizaciones con fines de lucro y sin fines de lucro*. From eHow: http://www.ehowenespanol.com/diferencia-organizaciones-fines-lucro-fines-lucro-sobre_456517/
Ecuador. (20 de julio de 2013). *Ley de compañías vigente en el Ecuador* . From Foros Ecuador.ec: http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/2283-ley-de-compañ%C3%ADas-vigente-en-el-ecuador
Pulido, J. B. (2001). *El sector de instituciones sin fines de lucro en España.* España: CIRIEC.
Azucena Penelas Leguía, C. G. (2012). *Marketing Solidario.* Madrid: Piramide.
CICOPA. (2002). *Que es una cooperativa*. From International Organization of indistrial and service cooperatives: http://www.cicopa.coop/Que-es-una-cooperativa.html
Catalunya, M. G. (2014). *Qué es una mutualidad?* Retrieved 22 de MArzo de 2016 from Mútua General de Catalunya: http://www.mgc.es/es/quienes-somos/que-es-una-mutualidad
mutuales, A. (2016). *Características* . Retrieved 22 de Marzo de 2016 from Asociación mutuales: http://www.asociaciondemutuales.cl/?page_id=724
mutualidades, C. a. (2014). *Qué es una mutual?* Retrieved 22 de Marzo de 2016 from CAM: http://www.camargentina.org.ar/mutualismo/que-es-una-mutual/
Definicion.De. (2008). *Definición de asociación* . Retrieved 22 de marzo de 2016 from Definicion.De: http://definicion.de/asociacion/
Bolunta. (2015). *Quienes pueden construir una asociación*. Retrieved 22 de marzo de 2016 from Bolunta: http://www.bolunta.org/manual-gestion/crear-asociacion-02.asp
Yeidimar, E. K. (10 de Enero de 2013). *Ser socio de una asociación tiene varias Ventajas y Desventajas, incluyendo las implicaciones fiscales importantes.* Retrieved 5 de Abril de 2016 from Business Associations:

http://businessassociationspnfa.blogspot.com/2013/01/ser-socio-de-una-asociacion-tiene.html
MIES, E. T. (n.d.). *Ministerio de inclusión económica y social*. Retrieved 11 de abril de 2016 from Ley de la economía popular y solidaria : http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf
Censos, I. N. (2010). *INEC.* Retrieved 20 de Abril de 2016 from FASCÍCULO PROVINCIAL PICHINCHA: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf
alcaldía, Q. (2010). *POBLACION E INDICADORES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO*. Retrieved 20 de abril de 2016 from Quito alcaldía: http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm

ANEXOS

Las imágenes a continuación fueron realizadas el primero de Abril del 2015 en las instalaciones de la Asociación Wiñak, en la ciudad de Archidona, provincia del Napo en la Amazonía Ecuatoriana en una visita de campo a la asociación.

Realización: Autora

Fotografías

- Instalaciones de Wiñak

Asociacion Agro-Artesanal
WIÑAK

- Cacao en baba, entregado por los agricultores

- Proceso de fermentación

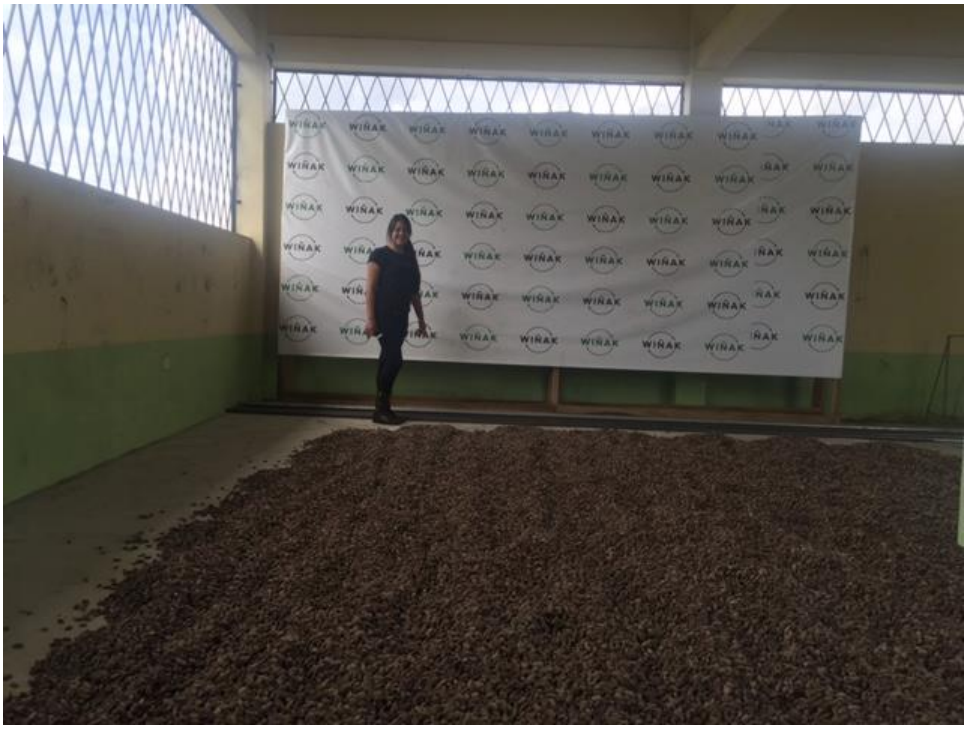
- Proceso de secado

- Empacado para clasificación

- Proceso de clasificación

- Distribución

- Fredy Shiguango, Directivo de Wiñak


WIÑAK

WIÑAK

Cooperativas

Las cooperativas se pueden manejar en base a 7 principios, para poner en práctica los valores y la capacidad de administración de todos sus miembros.

1. Principio de Membresía voluntaria y abierta: Deben ser abiertas al ingreso de cualquier persona que requiera su servicio y desee ser parte de ella voluntariamente, sin discriminación de género, condición racial, política, religiosa o social.

2. Principio de Control democrático de los miembros: Todos los integrantes sean hombres o mujeres tienen derecho a participar activamente en la discusión de la política y toma de decisiones de la organización, cada integrante tiene un voto para cualquier tema que se trate en la cooperativa y obviamente es de carácter democrático.

3. Principio de Participación Económico de los miembros: El capital que posee una cooperativa es propiedad de todos los que conforman la organización, debido a que los miembros contribuyen de forma equitativa, es por eso que en el caso que hubiere, los miembros reciben una compensación limitada sobre el capital entregado como condición para la membresía. De otro caso, usan esos fondos para aumentar el desarrollo de su cooperativa, mejorar su infraestructura, mantener una reserva, realizar actividades que todos los miembros estén de acuerdo, entre otras cosas.

4. Principio de Autonomía e Independencia: Todas las cooperativas deben mantener su autonomía cooperativa, esto quiere decir que si en un caso se firmaría acuerdos con otras organizaciones, se realizaría tratados o negocios con gobiernos o entidades particulares, se debe asegurar el control democrático de los miembros de la cooperativa.

5. Principio de Educación, Capacitación e Información: Al elegir democráticamente a los líderes y administrativos que van a estar frente a la organización, la cooperativa se encarga de proveerles de información, educación y capacitación, para que realicen un buen trabajo profesional y transparente, siempre rindiendo cuentas a todos los miembros para el buen desarrollo de la cooperativa.

6. Principio de Cooperación entre cooperativas: Las cadenas de cooperativas trabajan eficazmente, en conjunto a las redes locales que poseen, tanto nacionales, regionales e internacionales.

7. Principio de Interés por la comunidad: Los miembros de la cooperativa aprueban políticas siempre y cuando sean para un desarrollo de las comunidades y progreso social.