

Maestría en

MAESTRÍA EN NEUROMARKETING

Trabajo de grado previa a la obtención de
título de Magíster en Neuromarketing

AUTORES: Darwin Alfredo Fuel Gómez
Sophia Nicole Maldonado Saa
Andrea Elizabeth Palacios Córdova

TUTORES: Msc. Paúl Garcés Ruales
Mgtr. José Manuel Navarro

TEMA:

**Estrategias de Reposicionamiento de Marca para
Incrementar las Ventas en el Canal B2C en la Empresa de
Consumo Masivo de Salsas u Aderezos Marcello's**

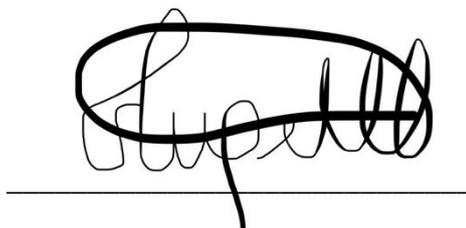
CERTIFICACIÓN

Nosotros, Darwin Alfredo Fuel Gómez, Sophia Nicole Maldonado Saa, Andrea Elizabeth Palacios Córdova, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todo los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

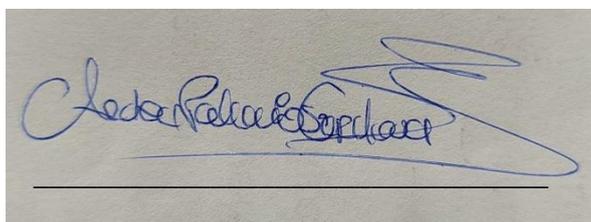
Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Darwin Alfredo Fuel Gómez



Sophia Nicole Maldonado Saa



Andrea Elizabeth Palacios Córdova

Nosotros, Mgtr. José Manuel Navarro y Msc. Paúl Garcés Ruales declaramos que, virtualmente conocemos que los graduandos: (nombres de los maestrantes ...), son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Mgtr. José Manuel Navarro

Director Académico EIG



Mcs. Paúl Garcés Ruales

Coordinador Académico Posgrados

Dedicatoria

Este proyecto está dedicado a nuestros padres, pilares fundamentales en nuestras decisiones, pues con su sabiduría, cariño y guía han impulsado para culminar con un

objetivo más, y así continuar con nuestras metas profesionales.

Luego, dedicamos este logro a nuestros hijos y familia, han sido nuestro soporte y principal motivación para cumplir con este objetivo.

Finalmente, dedicamos este proyecto a Dios fuente de sabiduría y luz en mi camino.

Agradecimiento

Agradecer a la UIDE – EIGE por esta oportunidad de culminar esta especialización de cuarto nivel y a todos aquellos que se encuentran inmersos en este proceso, a ellos quienes han sido una parte fundamental en mi formación integral; agradezco a ustedes, docentes de muy alta calidad que han sabido impartir de forma sabia y sin restricción alguna sus conocimientos y experiencia.

Finalmente, a mi tutor por su arduo trabajo en este tedioso y complejo camino, le agradezco de todo corazón su acompañamiento y guía en la elaboración de este proyecto

Índice

1.	Definición del Problema.....	1
2.	Justificación.....	1
3.	Definición de Objetivos.....	1
3.1.	Objetivo General.....	1
3.2.	Objetivos Específicos	2
4.	Antecedentes.....	2
5.	Análisis de Situación	4
5.1.	Visión.....	4
5.2.	Misión	4
5.3.	Valores	5
6.	Análisis Interno	5
6.1.	Fortalezas	5
6.2.	Debilidades	6
6.3.	Oportunidades.....	6
6.4.	Amenazas.....	6
6.5.	Ventajas Competitivas	6
7.	Análisis Externo	7
7.1.	Análisis PESTEL	7
7.1.1.	Político.....	7
7.1.2.	Económico	7
7.1.3.	Socio-cultural	7

7.1.4.	Tecnológico	8
7.1.5.	Ecológico	8
7.1.6.	Legal	8
7.2.	Análisis de la Competencia.....	8
8.	Estrategias para Retener a Clientes Actuales y Nogar Nuevos	9
9.	Estrategias para Mantener el Cumplimiento de las Expectativas de los Consumidores	10
10.	Público Objetivo	11
10.1.	Segmento B2B: Clientes en el Sector de la Alimentación	11
10.1.1.	Características del Segmento B2B:.....	12
10.2.	Segmento B2C: Consumidores Finales.....	12
10.2.1.	Características del Segmento B2C:.....	13
11.	Estrategias de Marketing:	13
12.	Creación de la Marca.....	17
12.1.	Propósitos y Valores de la Marca.....	17
12.2.	Mercado Objetivo.....	18
13.	Herramientas y Técnicas de Neuromarketing	19
13.1.	Puntos Críticos para Evaluar	20
13.2.	Posicionamiento de la Marca	21
13.3.	Consideraciones	22
13.4.	Retos.....	24

14.	Análisis de Mix de Marketing para el Reposicionamiento de Marca en Marcello's.....	25
14.1.	Producto: Innovación y Diferenciación.....	25
14.2.	Precio: Valor Percibido y Competitividad	26
14.3.	Plaza: Omnicanalidad y Mejora de la Disponibilidad.....	26
14.4.	Promoción: Creación de Experiencias Memorables	27
15.	Conclusión	27
16.	Estrategia de Reposicionamiento de Marca en Mercado Saturado	28
16.1.	Segmentación de Mercado	28
16.2.	Análisis de la Competencia	28
16.3.	Estudio de Demanda.....	29
16.4.	Pruebas de Producto	30
16.5.	Investigación Publicitaria.....	31
17.	Aplicación de la Ciencia Comportamental.....	31
17.1.	Plan de aplicación.....	32
18.	Diseño y Aplicación de una Encuesta basada en Ciencia Comportamental para optimizar la Estrategia Empresarial.....	36
18.1.	Consideraciones	36
18.2.	Definición del Perfil del Cliente Objetivo.....	37
18.3.	Estructura del Cuestionario Datos demográficos:.....	37
18.4.	Elementos Clave a Capturar	38
19.	Inteligencia de Negocios y Big Data	39

19.1.	Contexto del producto e identificación del problema:	39
19.2.	Técnicas para recopilar y analizar descriptivamente los datos requeridos...	39
19.3.	Hipótesis basadas en el análisis de Datos.....	45
19.4.	Informe	45
19.5.	Analítica Predictivo.....	46
19.5.1.	Datos a agregar	47
19.6.	Datos Anómalos	49
19.7.	Modelo Predictivo	49
19.8.	Plan de Optimización	51
19.9.	Dashboards	55
19.10.	Informe de resultados encuestas (150).....	60
20.	Conclusiones y Recomendaciones	61
20.1.	Conclusiones	61
20.2.	Recomendaciones.....	62
	Referencias	63

Índice de Figuras

Figura 1	Línea B2C – Logo Actual	21
Figura 2	Línea B2B – Logo Nuevo	21
Figura 3	Logo de Maggi	22
Figura 4	Manejo del Logo Maggi	22
Figura 5	Uso de marca Cheetos	23
Figura 6	Presentación ILE B2C	24
Figura 7	Presentación ILE B2B	24
Figura 8	Costo por Clic.....	56
Figura 9	Alcance y personas por dólar de inversión.....	56
Figura 10	Incremento de seguidores	57
Figura 11	VTR	57
Figura 12	Ventas y margen	58
Figura 13	Efectividad de impactos.....	58
Figura 14	Dashboard indicadores operativos por agencia	59
Figura 15	Precio unitario promedio	59

RESUMEN

La presente investigación se centra en las estrategias de reposicionamiento de marca para incrementar las ventas en el canal B2C de Marcello's, una empresa ecuatoriana que produce salsas y aderezos. A pesar de contar con un sólido posicionamiento en el mercado B2B, la empresa enfrenta el reto de diferenciar su línea premium dirigida a consumidores finales (B2C), debido a que su marca es percibida mayoritariamente como económica. Esta situación ha afectado la percepción de calidad de los productos B2C, limitando el crecimiento en este segmento.

El objetivo principal de este estudio es analizar y proponer estrategias que mejoren la percepción de calidad en la línea B2C, con el fin de incrementar las ventas en un 30% en un período de 12 meses. Se plantea realizar un rebranding parcial o la creación de marcas diferenciadas para las líneas B2B y B2C, con el fin de posicionar a Marcello's como una marca premium en el mercado de consumo masivo sin afectar su posicionamiento en el sector B2B.

Para lograr este objetivo, se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, incluyendo un estudio PESTEL, análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y un análisis competitivo. Asimismo, se evaluaron las estrategias de marketing actuales y se propusieron mejoras centradas en el producto, precio, distribución y promoción, utilizando herramientas de neuromarketing para identificar las percepciones inconscientes de los consumidores y ajustar la estrategia de branding.

Los resultados sugieren que una estrategia de diferenciación, basada en un reposicionamiento visual y comunicacional de la marca para la línea premium, junto con la mejora en la accesibilidad y experiencia del cliente, permitirá a Marcello's incrementar su cuota de mercado en el canal B2C.

ABSTRACT

This research focuses on brand repositioning strategies to increase sales in the B2C channel for Marcello's, an Ecuadorian company that produces sauces and dressings. Despite having a strong position in the B2B market, the company faces the challenge of differentiating its premium line aimed at final consumers (B2C), as the brand is mostly perceived as economical. This situation has affected the perceived quality of B2C products, limiting growth in this segment.

The main objective of this study is to analyze and propose strategies that improve the perception of quality in the B2C line, with the goal of increasing sales by 30% within a 12-month period. A partial rebranding or the creation of differentiated brands for the B2B and B2C lines is proposed, aiming to position Marcello's as a premium brand in the mass consumer market without affecting its positioning in the B2B sector.

To achieve this goal, an analysis of the company's current situation was conducted, including a PESTEL study, a SWOT analysis, and a competitive analysis. Additionally, current marketing strategies were evaluated, and improvements focused on product, price, distribution, and promotion were proposed, using neuromarketing tools to identify consumers' unconscious perceptions and adjust the branding strategy. The results suggest that a differentiation strategy, based on a visual and communicational repositioning of the brand for the premium line, along with improved accessibility and customer experience, will allow Marcello's to increase its market share in the B2C channel.

1. Definición del Problema

Marcello's, una empresa de consumo masivo especializada en salsas y aderezos, enfrenta un estancamiento en sus ventas dentro del canal B2C debido a una percepción de marca desactualizada y una falta de diferenciación en un mercado altamente competitivo. A pesar de tener productos de calidad, la marca no ha logrado captar del todo la atención ni la preferencia de nuevos consumidores, especialmente en su línea premium, lo que limita su crecimiento y participación de mercado.

Este problema requiere una evaluación de la actual estrategia de posicionamiento de la marca y el desarrollo de estrategias de reposicionamiento que fortalezcan su identidad, mejoren la percepción del consumidor y potencien así sus ventas.

2. Justificación

El reposicionamiento de la marca Marcello's en el canal B2C es crucial para revitalizar su presencia en el mercado y adaptarse a las cambiantes preferencias de los consumidores. Definir y aplicar estrategias efectivas de reposicionamiento permitirá a la empresa diferenciarse de la competencia, mejorar su atractivo para los consumidores actuales y potenciales, y aumentar su cuota de mercado y ventas.

También se busca que con este proyecto se brinde un enfoque sistemático para entender mejor el impacto de estrategias, como el branding, en las ventas, para poder enfrentar los desafíos del mercado.

Al abordar estos aspectos, Marcello's no solo fortalecerá su competitividad, sino que también establecerá una base sólida para un crecimiento sostenible a largo plazo con base el reposicionamiento de su marca.

3. Definición de Objetivos

3.1. Objetivo General

Analizar y proponer estrategias de reposicionamiento de marca para una empresa de fabricación de salsas y aderezos, que permitan mejorar la percepción de calidad de la línea B2C, con el fin de incrementar las ventas en el canal de consumo masivo (B2C) en un 30% dentro de un periodo de 12 meses.

3.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la percepción actual de la marca en los consumidores B2B y B2C mediante una investigación de mercados.
- Determinar el impacto de utilizar la misma marca para ambos canales en la percepción de calidad y la intención de compra de los consumidores B2C.
- Proponer y comparar diferentes estrategias de branding, tales como el rebranding parcial, la creación de marcas diferenciadas o la segmentación de marketing, para reposicionar la línea B2C sin afectar la línea B2B

4. Antecedentes

Marcello's es una empresa ecuatoriana fundada en 1998, inicialmente centrada en la producción de salsas y aderezos para el mercado local. Desde sus inicios, Marcello's ha mostrado un firme compromiso con la calidad y la innovación en sus productos. La compañía comenzó sus operaciones con la adquisición de ollas y licuadoras industriales, lo que permitió la elaboración artesanal de sus productos. Gracias al apoyo estratégico de su aliado KFC, Marcello's pudo crecer y expandir su capacidad de producción.

En 2007, Marcello's automatizó sus procesos de envasado, lo que resultó en una mayor eficiencia y capacidad de producción. Para 2010, la empresa había ampliado su cobertura a más de 3,000 clientes, abriendo sucursales en las principales ciudades de Ecuador: Cuenca, Guayaquil y Ambato. En 2019, Marcello's diversificó su portafolio con la introducción de salsas premium y obtuvo la certificación de Buenas Prácticas de

Manufactura (BPM), consolidando su reputación como un fabricante de alimentos de alta calidad.

Marcello's ofrece una amplia gama de productos, con aproximadamente 20 variedades de salsas y aderezos, adaptándose tanto al mercado B2B como al B2C:

- **Segmento B2B:** Grandes formatos diseñados para la industria de servicios alimentarios, incluyendo restaurantes, cadenas de comida rápida y hoteles. Sus clientes incluyen marcas reconocidas como KFC, Ceviches de la Rumiñahui, Pollos Gus, Papa John's, Burger King y Ceviches de la 10. En este segmento, Marcellos es conocido por ofrecer productos de buena calidad a precios competitivos.
- **Segmento B2C:** Salsas premium para el consumo en el hogar, disponibles en formatos convenientes como Doypack, sachets y ristras de 30g. Estos productos se distribuyen en las principales cadenas de supermercados de Ecuador, como Coral Hipermercados, Supermercados Aki, Supermercados Santa María, Supermaxi, Megamaxi y Gran Aki. Este segmento está orientado a consumidores que buscan productos de alta calidad para enriquecer sus comidas en casa.

Marcello's cuenta con una red de distribución sólida y bien estructurada que alcanza a más de 15,000 clientes a nivel nacional. La logística es manejada internamente, lo que permite un control preciso sobre la calidad y puntualidad de las entregas.

El principal reto de Marcello's es el posicionamiento de su marca premium en el mercado, ya que actualmente es percibida principalmente como económica, debido a su fuerte presencia en el segmento B2B.

La certificación BPM y el enfoque en productos innovadores y de alta calidad son testimonio del compromiso de Marcello's con la excelencia. La empresa se esfuerza constantemente por mejorar sus procesos, innovar en su oferta de productos y mantener altos estándares de calidad para satisfacer las expectativas de sus clientes.

La visión de Marcello's es convertirse en la marca de referencia en el mercado de salsas y aderezos en Ecuador, con un enfoque en la calidad y la satisfacción del cliente. La empresa se rige por valores fundamentales de integridad, innovación y compromiso con la calidad, lo que garantiza que cada producto que lleva la marca Marcello's cumpla con las más altas expectativas de sabor y consistencia

5. Análisis de Situación

Definir la misión, visión y valores corporativos es esencial para un proyecto de reposicionamiento de marca en Marcello's, una empresa de salsas y aderezos. Estos elementos guían la estrategia, aseguran coherencia con los objetivos a largo plazo, y fortalecen la identidad de la marca en el mercado B2C, incrementando así la relevancia y las ventas en un entorno competitivo.

5.1. Visión

Ser reconocidos globalmente como líderes en la industria de salsas y aderezos, distinguiéndonos por nuestra capacidad para innovar y adaptarnos a las demandas del mercado. Aspiramos a construir un portafolio de marcas que refleje la calidad superior y la especialización de nuestras líneas de productos, consolidándonos como la opción preferida tanto para el sector B2B como para el consumidor final en cada mercado en el que operamos.

5.2. Misión

Proporcionar soluciones innovadoras y de alta calidad en el ámbito de salsas y aderezos, satisfaciendo las necesidades tanto del sector industrial como del

consumidor final. Nos comprometemos a ofrecer productos excepcionales que mejoren la experiencia culinaria en todos los niveles, manteniendo un enfoque en la sostenibilidad, la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

5.3. Valores

- **Calidad:** Compromiso constante con los más altos estándares de calidad en todos nuestros productos. Nos aseguramos de que cada salsa y aderezo cumpla con rigurosos controles de calidad y ofrezca un sabor y una experiencia consistentes.
- **Integridad:** Operamos con transparencia, honestidad y ética en todas nuestras interacciones, tanto internas como externas. Valoramos la confianza y la lealtad de nuestros clientes y socios.
- **Innovación:** Fomentamos la creatividad y la innovación en el desarrollo de nuevos productos y procesos. Estamos dedicados a buscar nuevas formas de satisfacer las necesidades cambiantes del mercado y mejorar la experiencia del cliente.
- **Servicio al cliente:** Nos comprometemos a ofrecer un servicio al cliente excepcional, respondiendo a sus necesidades con rapidez y eficacia. Valoramos la retroalimentación de nuestros clientes y buscamos continuamente maneras de mejorar nuestra oferta.
- **Excelencia Operativa:** Buscamos la eficiencia y la mejora continua en todos nuestros procesos operativos. Implementamos las mejores prácticas para optimizar la producción, distribución y gestión de recursos.

6. Análisis Interno

6.1. Fortalezas

- **Variación de Productos:** Ofrece alrededor de 20 variedades de productos, lo que proporciona una amplia gama para diferentes oportunidades de mercado.
- **Red de Distribución:** La existencia de nueve agencias a nivel nacional y la presencia en supermercados importantes y cadenas de alimentos reconocidas asegura una cobertura nacional extensa.
- **Relaciones Estratégicas:** Trabaja con marcas reconocidas del grupo KFC, Burger King, Papa Johns, Pizza Hut, entre otras, lo que refuerza la presencia y el prestigio de la marca.

6.2. Debilidades

- **Percepción de Marca:** La principal debilidad es la percepción de Marcello's como una marca económica, lo que dificulta el posicionamiento de la línea premium.

6.3. Oportunidades

- **Posicionamiento de la línea B2C (premium):** Existe una oportunidad para reposicionar la marca y resaltar la calidad de la línea premium para cambiar la percepción del consumidor.
- **Expansión y Diversificación:** Ampliar la presencia en mercados internacionales y diversificar la oferta de productos premium puede abrir nuevas oportunidades.

6.4. Amenazas

- **Competencia Intensa:** La competencia de marcas que ya están bien posicionadas en el segmento premium puede representar una amenaza.
- **Cambios en las Preferencias:** Los cambios en las preferencias del consumidor hacia productos más saludables o de lujo pueden influir en la demanda.

6.5. Ventajas Competitivas

- **Experiencia y Trayectoria:** Con más de 26 años en el mercado, Marcello's ha desarrollado una sólida reputación en la industria.
- **Red de distribución amplia:** Marcellos cuenta con una red de distribución que abarca a 15,000 clientes a nivel nacional, apoyada por una logística propia.
- **Certificaciones de Calidad:** Cuenta con certificación BPM y IFS que asegura altos estándares en la producción.
- **Diversificación de Productos:** Ofrecimiento de productos en múltiples formatos adaptados a diferentes segmentos.
- **Relaciones Estratégicas:** Alianzas con empresas clave de consumo masivo como KFC.

7. Análisis Externo

7.1. Análisis PESTEL

7.1.1. Político

- **Normas de regulación ecuatoriana:** todos los productos comercializados con la marca Marcello's cumplen con las normativas de regulación ecuatoriana.
- **Estabilidad Política:** La inestabilidad podría impactar la cadena de suministro y la demanda, principalmente en materia prima o material de empaque importado de otros países.

7.1.2. Económico

- **Poder adquisitivo del consumidor:** El crecimiento económico del país influye en el poder adquisitivo de los consumidores y en la demanda de productos de buena calidad versus industriales.
- **Inflación:** La inflación y las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden afectar los costos de producción por dependencia de ingredientes importados.

7.1.3. Socio-cultural

- **Preferencias e intereses del consumidor:** Los cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos más saludables y sostenibles pueden impactar la demanda de salsas y aderezos. Adicional el consumidor b2b empieza a buscar un beneficio en precio para mejorar la rentabilidad del local sin valorar como primera instancia su calidad.

7.1.4. Tecnológico

- **Innovación en Procesos:** La tecnología en la producción y envasado puede mejorar la eficiencia y la calidad. La automatización y la implementación de nuevas tecnologías son factores clave para poder cubrir la demanda.
- **Marketing Digital:** La evolución de las plataformas digitales y las herramientas de análisis de datos ofrecen nuevas oportunidades para el marketing y la personalización de estrategias.

7.1.5. Ecológico

- **Sostenibilidad:** La creciente preocupación por el medio ambiente exige prácticas sostenibles en la producción y los materiales de empaque. Las iniciativas ecológicas pueden ser un diferenciador clave. Adicional a esto, cadenas internacionales de comida rápida empiezan a exigir el uso de materiales de empaque reciclables justamente para conectar con la sociedad de una manera consciente.

7.1.6. Legal

- **Cumplimiento Legal:** Las leyes sobre propiedad intelectual, derechos de autor, y cumplimiento normativo en la producción de alimentos son esenciales para proteger la marca y evitar problemas legales, más aún cuando una empresa se encuentra en una categoría muy competitiva.

7.2. Análisis de la Competencia

- **Identificación de Competidores directos**
 - **Línea B2C:** Gustadina, Los Andes, Maggi.
 - **Línea B2B:** Dely, Gustadina, Mi Super, Juafina, El Sabor.
- **Posicionamiento**
 - **Línea B2C:** Marcello's siempre está 5 a 10 centavos más baratos que los líderes del mercado, pero siempre manteniendo la calidad de producto de los mismos. Con el fin de que el consumidor que busca calidad también consiga economía.
 - **Línea B2B:** Esta siempre por encima con 10-25 centavos en relación a los competidores, pero siempre superando la calidad de sus productos. Con el fin de que el consumidor que busca económica también consiga calidad.

8. Estrategias para Retener a Clientes Actuales y Nogar Nuevos

Para mantener los consumidores que actualmente adquieren el producto es clave mantener la calidad los mismos para no perjudicar la experiencia del usuario y aumentar la satisfacción del cliente. Para lograr ello puede ejecutarse lo siguiente:

- **Contenido exclusivo y personalizado:** Por ejemplo, proporcionar recetas y sugerencias de uso para los productos premium de Marcello's.
- **Ofertas y promociones personalizadas:** Estas basadas en datos de compras para aumentar la relevancia y el interés de los consumidores de la marca.
- **Programas de lealtad y recompensas:** Implementar un sistema de puntos que se puedan canjear por descuentos, productos promocionales o acceso a premios especiales. Esto incentivará la fidelidad y la repetición de compras.
- **Creación de contenido educativo y de valor:** Organizar webinars o talleres sobre temas relacionados con la cocina y el uso de salsas, así como publicar

blogs y artículos sobre ingredientes y recetas innovadoras. Esto proporcionará valor adicional a los suscriptores. Ofrecer degustación de los productos aplicados en una preparación puede hacer que el consumidor se conecte de una manera más sencilla.

- **Interacción y participación:** Son cruciales para mantener el interés. Organizar concursos o sorteos en redes sociales pueden hacer que los clientes se sientan valorados y motivados para seguir comprometidos.
- **Optimizar los canales digitales:** Hacerlo con redes sociales y una posible aplicación móvil o plataforma digital, esto permitiría gestionar mejor la relación con los clientes, ofreciendo contenido atractivo y facilitando el acceso a información y promociones de la marca o los locales con alianzas estratégicas.
- **Medir la satisfacción del cliente en la postventa:** Permite evaluar distintos puntos de mejora para ofrecer un mejor servicio relacionado con falta de compromiso del cliente, insatisfacción de precios o descuentos, desconformidad con uso, desconocimiento del portafolio de salsa y aderezos, etc.

9. Estrategias para Mantener el Cumplimiento de las Expectativas de los Consumidores

- Proponer un rediseño de imagen para marcar la diferencia de la línea profesional desarrollada para satisfacer la necesidad de un restaurante (B2B vs la línea premium que trabaja en satisfacer la necesidad del consumidor final (B2C).
- Realizar investigaciones de mercado, como encuestas y grupos focales, para entender las preferencias y necesidades de los consumidores, así como las percepciones con respecto al portafolio de salsas y aderezos. La segmentación del mercado ayudará a adaptar el producto a diferentes grupos de clientes.

- El desarrollo de producto debe centrarse en mantener una alta calidad consistente y en introducir innovaciones que respondan a las tendencias del mercado y a las preferencias de los consumidores. Las características del producto deben alinearse con lo que el público busca, como opciones saludables o sabores exclusivos.
- Recopilar y analizar feedback en la postventa es crucial. Implementar encuestas post-compra y monitorizar reseñas en línea proporciona información valiosa para identificar puntos de mejora.
- Las pruebas y validaciones del producto antes del lanzamiento permiten evaluar su calidad y aceptación. Realizar pruebas de sabor y estudios de usabilidad ayuda a asegurar que el producto sea bien recibido en el mercado. Incluso realizar evaluaciones de comparación con las otras marcas líderes del mercado.
- Desarrollar contenidos digitales que estén en tendencia con el fin de ir ampliando la red de comunicación.

10. Público Objetivo

10.1. Segmento B2B: Clientes en el Sector de la Alimentación

- **Restaurantes y Cadenas de Comida Rápida:** Establecimientos como KFC, Burger King, Papa Johns, y Ceviches de la Rumiñahui que requieren grandes cantidades de salsas y aderezos de calidad consistente para sus operaciones diarias. Pero también restaurantes populares que ofrecen almuerzo o un menú mucho más reducido.
- **Servicios de Catering y Eventos:** Empresas que ofrecen servicios de catering y eventos grandes, que necesitan productos a granel para atender a grandes grupos de personas.

- **Maquilas de marcas blancas:** Distribuidores y minoristas como Coral Hipermercados y Supermaxi que compran productos en grandes cantidades para revenderlos a consumidores finales.

10.1.1. Características del Segmento B2B:

- **Requisitos de Calidad y Consistencia:** Estos clientes valoran la calidad constante y la capacidad de cumplir con grandes volúmenes de pedido.
- **Precios competitivos:** Este tipo de clientes buscan calidad, pero se interesan más en la económica del producto para conseguir la mayor rentabilidad posible en su negocio.
- **Disponibilidad de entrega casi inmediata:** muchos de los clientes de restaurantes del sector popular, tienen la necesidad de abastecerse en el menor tiempo posible (24/48 horas) ya que muchos de ellos no son capaces de manejar un flujo de caja que les permita tener un stock de seguridad, si no que viven casi del día a día.
- **Relaciones Comerciales a Largo Plazo:** Buscan proveedores confiables con los que puedan establecer relaciones comerciales duraderas.

10.2. Segmento B2C: Consumidores Finales

- **Hogares y Familias:** Personas que compran salsas y aderezos para uso doméstico, buscando productos de buena calidad y con una buena relación calidad-precio.
- **Aficionados de la Cocina:** Consumidores interesados en cocinar en casa que buscan ingredientes premium para mejorar sus recetas.
- **Segmento Premium:** Consumidores dispuestos a pagar más por productos premium con ingredientes de alta calidad, sabores exclusivos y beneficios adicionales como opciones orgánicas o sin conservantes.

10.2.1. Características del Segmento B2C:

- **Sensibilidad al Precio y Calidad:** Los consumidores finales valoran la relación calidad-precio y pueden estar interesados en productos tanto económicos como premium.
- **Preferencias de Marca:** La percepción de la marca y la diferenciación de productos son importantes para atraer a los consumidores que buscan productos distintivos.

11. Estrategias de Marketing:

¿Estrategia orientada a la producción o estrategia enfocada al cliente?

Estrategias orientadas al cliente. Sin embargo, es muy importante que las estrategias de producción respalden estas iniciativas al garantizar una calidad consistente y una eficiencia operativa adecuada.

- **Entender cuáles son las expectativas del mercado:**
 - **Relevancia del Producto:** Entender las necesidades y expectativas del cliente es fundamental para desarrollar productos que realmente resuenen con ellos. Para una línea premium, esto implica ofrecer calidad y características que los consumidores valoran, como ingredientes exclusivos o beneficios adicionales.
 - **Posicionamiento de Marca:** Las estrategias orientadas al cliente permiten posicionar la marca de manera efectiva, comunicando claramente la propuesta de valor y diferenciando la línea premium de la económica.
 - **Crear valor y experiencia del cliente:**

Personalización y Experiencia: Ofrecer experiencias personalizadas y un excelente servicio al cliente puede mejorar la

percepción de la marca y fomentar la lealtad. Para la línea premium, esto incluye ofrecer un servicio excepcional y crear una experiencia de compra que refuerce la percepción de exclusividad.

- **Postventa y Mejora Continua:**

Adaptación Rápida: Recoger y analizar el feedback de los clientes permite realizar ajustes y mejoras continuas en el producto y las estrategias de marketing. Esto es esencial para mantenerse relevante y competitivo en el mercado.

¿Liderazgo en costos, diferenciación o segmentación?

- **Estrategia de segmentación** ya que permite adaptar la oferta y las comunicaciones a las necesidades y expectativas específicas de cada segmento del mercado según el canal (B2B O B2C). Adaptación del Producto y enfoque Personalizado
- **Estrategia de diferenciación** ya que necesito de alguna manera diferenciar mis logotipos/marcas para que el consumidor identifique la diferencia que unos productos son de un portafolio para el consumidor final mientras otros se ofrecen al restaurante como tal. Valor Percibido, lealtad del cliente y posicionamiento de marca.

¿Se podría aplicar modelo delta? ¿Como?

Sí, puede ser útil para Marcello's, especialmente en el contexto de reposicionar la marca y diferenciar su oferta para los segmentos B2B y B2C.

- **Estrategia de Diferenciación:** Resaltar las diferencias entre las dos líneas de productos para que los consumidores puedan distinguir fácilmente entre la línea premium y la línea B2B.

1. Desarrollo de una identidad de marca.
 2. Segmentación correcta
 3. Diferenciación visual
- **Estrategia de Liderazgo en Costos:** Optimizar los costos para la línea B2B sin comprometer la percepción de calidad de la línea premium, con el fin de conseguir precios que sean más competitivos en el mercado.
 1. Automatización de líneas de producción
 2. Reducir costos de material de empaque o materia prima.
 3. Aplica la económica de escalas, mientras más se produce más se diluyen los costos.
 - **Estrategia de Segmentación:** Adaptar las ofertas y estrategias de marketing a los diferentes segmentos de consumidores B2B y B2C, asegurando que cada línea se dirija a su público objetivo de manera efectiva.
 1. Segmentar el mercado
 2. Personalizar productos a la necesidad del usuario
 3. Implementar estrategias de comunicación efectivas

¿Qué canales usar?

- **B2C**
 - Comunicación en redes sociales que estén en tendencia en la actualidad como TikTok, Instagram, y Facebook.
 - Canales como Google Ads para generar contenido publicitario orgánico en otras páginas que se relacionen o asocien con el público objetivo de Marcello's.

- Vallas publicitarias ubicadas en puntos estratégicos para incrementar el conocimiento de marca como tal.
- **B2B**
 - **Marketing directo:** call center y mailing.
 - **Participación en ferias y eventos masivos:** relacionados con la gastronomía.
 - **LinkedIn:** con el fin de conectar con profesionales y empresas del sector alimentario. Compartir contenido relevante y participa en grupos y discusiones relacionadas con la industria.

¿Qué herramientas esenciales usar para personalizar la experiencia del consumidor?

- **Plataformas de CRM:** Implementación de un CRM que permita tener conocimiento de la postventa para encontrar puntos de mejora.
- **Herramientas de Email Marketing:** tener una conexión más directa con el cliente, donde pueda obtener beneficios exclusivos, promociones por temporada o un seguimiento continuo del estatus de compra del cliente sugiriendo un pedido con lo que regularmente lo hace.
- **Chatbots en página web oficial de la marca:** con el fin de tener una interacción más personalizada donde se pueda solventar cualquier duda o inquietud que el cliente pueda tener y que le tenga indeciso de cerrar la compra.
- **Herramientas de análisis de datos:** Para analizar el comportamiento de los clientes y obtener insights que permitan personalizar las estrategias de marketing y ventas.

12. Creación de la Marca

Marcello's enfrenta un desafío significativo al operar bajo una única marca que abarca dos segmentos de mercado distintos: el institucional (B2B) y el de consumo doméstico (B2C). Esta estructura ha generado un choque en la percepción del consumidor debido a la diferencia en la calidad de los productos ofrecidos en cada segmento.

La línea institucional (B2B) está diseñada principalmente para satisfacer necesidades económicas, priorizando el costo sobre otros aspectos como la calidad o la imagen. Estos productos, aunque funcionales y económicos, no cumplen con los estándares de alta calidad y presentación que se buscan en el segmento B2C. En contraste, la línea de consumo doméstico (B2C) está orientada a consumidores que valoran la calidad, la imagen y un precio razonable. Los productos en esta línea son de gama premium, con características y presentaciones que buscan competir con los líderes del mercado.

La fuerte presencia y cobertura nacional de la línea B2B han llevado a que los consumidores del segmento B2C perciban a Marcello's como una marca económica de calidad inferior. Esta percepción negativa afecta la imagen de los productos premium en el segmento B2C, que buscan diferenciación y calidad superior.

El principal reto para Marcello's es diferenciar efectivamente ambas líneas de productos para que cada una se posicione adecuadamente en su segmento sin que una influya negativamente a la otra. Es crucial lograr que los consumidores B2C reconozcan y prefieran los productos premium de Marcello's sobre los de los líderes del mercado, al mismo tiempo que los clientes B2B valoren la marca por su economía y versatilidad.

12.1. Propósitos y Valores de la Marca

Marcello's cuenta con productos de alta calidad, enfocados en atender dos segmentos de mercado distintos, cumpliendo con estándares de calidad que cada uno de los consumidores busca. Contando con certificaciones internacionales de calidad, procesos productivos automatizados, red de distribución amplia a nivel nacional, atención personalizada, versatilidad de portafolio, etc.

12.2. Mercado Objetivo

Clientes ideales

- **En el segmento B2B**, Marcello's atiende a clientes en el sector de la alimentación, que requieren salsas y aderezos de calidad consistente para sus operaciones diarias. También abastece a servicios de catering o restaurantes que necesitan productos a granel. Los clientes B2B valoran la calidad constante, los precios competitivos y la disponibilidad de entrega rápida, y buscan proveedores confiables con los que puedan establecer relaciones comerciales a largo plazo.
- **En el segmento B2C**, Marcello's se dirige a consumidores finales que incluyen hogares, familias y aficionados a la cocina, que buscan salsas y aderezos para uso doméstico con una buena relación calidad-precio. Este segmento está dispuesto a pagar más por opciones premium con ingredientes de alta calidad y sabores exclusivos.

Los criterios para segmentar a los clientes ideales serían los siguientes:

- **Línea B2C**
 - **Edad promedio de los clientes:** Amas de casa de 25 a 50 años.
 - **Nivel socioeconómico:** Bajo, medio y medio-alto.
 - **Tipo de clientes:** Consumidor final
 - **Ubicación:** cobertura nacional para clientes B2C.

- **Estilo de Vida:** Aficionados a la cocina, personas que valoran la calidad, pero buscan productos accesibles que cumplan con sus expectativas.
- **Segmentación Conductual:**
 - **Motivación de Compra:** Búsqueda de calidad y precio.
 - **Frecuencia de Compra:** Compras recurrentes (mensuales) para abastecimiento del hogar.
- **Línea B2B**
 - **Edad promedio de los clientes:** adultos propietarios o encargados de restaurantes.
 - **Nivel socioeconómico:** Bajo, medio y medio-alto.
 - **Tipo de clientes:** HORECA (Hoteles, Restaurantes, Catering)
 - **Ubicación:** a nivel nacional
 - **Estilo de Vida:** clientes que buscan soluciones económicas para conseguir mejor rentabilidad en sus negocios.
 - **Segmentación Conductual:**
 - **Motivación de Compra:** Búsqueda de volumen y precio.
 - **Frecuencia de Compra:** Compras regulares (semanales) en pequeños o grandes volúmenes para abastecimiento del negocio.

13. Herramientas y Técnicas de Neuromarketing

- **Análisis de Expresión Facial:** Serviría para evaluar las reacciones emocionales de los consumidores frente a diferentes características del producto como diseño del envase o presentación de la marca en sí. Así conseguir información sobre la satisfacción, el interés y la emoción que genera el producto.
- **Pruebas de Asociación Implícita (IAT):** Medir las asociaciones inconscientes entre la marca y atributos deseables. Permite identificar la percepción de la

marca y los atributos que los consumidores asocian con los productos, lo cual es crucial para ajustar la estrategia de branding.

- **Encuestas y Entrevistas con Técnicas de Proyectos:** con el fin de obtener información cualitativa sobre las necesidades, deseos y percepciones de los consumidores. Las entrevistas en profundidad y encuestas estructuradas ayudan a comprender las motivaciones y expectativas de los diferentes segmentos de clientes.

De esta manera se consigue información que ayude a entender cómo los consumidores perciben la marca y los productos, y qué atributos valoran más. Además, revelar qué factores influyen en la decisión de compra, permitiendo adaptar la oferta y la comunicación de manera más efectiva.

Se puede evaluar si la asociación de una sola marca en dos segmentos distintos es lo correcto o si es necesario rebrandear la marca diferenciando una de la otra sin perder la identidad en sí.

13.1. Puntos Críticos para Evaluar

KFC, una de las cadenas de comida rápida más grandes del país, utiliza el aderezo de mayonesa de Marcello's en sus restaurantes. Dado que KFC llega a una audiencia muy amplia, actúa como un importante vehículo de conocimiento de marca para Marcello's. Sin embargo, la mayonesa que se utiliza en KFC es una versión económica que no cumple con los más altos estándares de calidad, lo que lleva a los consumidores a percibir que la mayonesa de Marcello's es de baja calidad.

A pesar de que Marcello's ofrece una mayonesa premium en puntos de venta como autoservicios y micro mercados, que compite con marcas líderes como Gustadina, Los Andes y Maggi, la percepción negativa generada por la experiencia en KFC hace

que los clientes tiendan a rechazar la compra en estos puntos de venta, creyendo erróneamente que la calidad es la misma.

13.2. Posicionamiento de la Marca

Lo que Marcello's busca es que los consumidores de la línea B2C (consumidor final), perciba a la marca como un producto de buena calidad, evitando que los productos de la línea B2B dañen a la marca por una asociación errónea de la misma.

Una de las opciones que se plantean es hacer un rebranding de la marca como tal. Creando dos tipos de logos que comuniquen la marca Marcello's pero, que tengan un diferencial entre productos de una línea vs la otra, sin perder la identidad de la marca que ya ha sido sembrada durante 26 años en el mercado.

Por ejemplo:

Figura 1

Línea B2C – Logo Actual



Nota: La figura muestra el logo antiguo de Marcello's.

Figura 2

Línea B2B – Logo Nuevo



Nota: La figura muestra el nuevo logo para B2C de Marcello's.

13.3. Consideraciones

- **Mantener el chef en el logo de Marcello's para consumidor final.**
 - Es más fácil que el shopper reconozca la marca por el chef del logo más que por el nombre en un inicio.
 - Se puede personalizar al chef como el icono de la marca, lo que hace que el reconcomiendo de marca en el mercado sea más fácil. El chef sirve podría servir para crear planes comunicacionales o material publicitario donde interactúe con el cliente. Ya sea de forma virtual o no (Ej: La Gallina de Maggi).

Figura 3

Logo de Maggi



Nota: La figura muestra, como ejemplificación al logo de Maggi. Tomado de YouTube.com (2024).

Figura 4

Manejo del Logo Maggi



Nota: La figura muestra la materialización del logo de Maggi. Tomado de Kreativos (2017)

- El producto tiene en su mayoría exposición en perchas de autoservicios y supermercados por lo que es importante que la marca llame la atención del consumidor, además de tener un diseño de logo creativo para diferenciarse del resto en percha (Ej: El tigre en cheetos)

Figura 5

Uso de marca Cheetos



Nota: La figura muestra cómo se usa el Tigre en la marca Cheetos. Tomado de BEHANCE (2024).

- **Eliminar el chef del logo de Marcello's profesional**
 - El consumidor de restaurante no tiene mucho interés en la marca como tal, sino en el beneficio económico que esta le ofrece.
 - El producto no necesita tanta recordación de marca debido a la fuerza de ventas que tiene la empresa (70 vendedores), quienes se encargan de cerrar la venta directamente con el cliente.

- El producto no tiene exhibición de marca como tal.
- Da un toque un poco más formal y sobrio lo que puede hacer que se perciba como un producto de uso industrial (ej: Marca ILE)

Figura 6

Presentación ILE B2C



Nota: La figura muestra la presentación de los productos ILE para el segmento B2C. Tomado de ILE (2024).

Figura 7

Presentación ILE B2B



Nota: La figura muestra la presentación de los productos ILE para el segmento B2B. Tomado de ILE (2024).

13.4. Retos

- Lograr que los consumidores de la línea B2B asocien el nuevo logo (sin el chef) con facilidad, con el fin de no tener un impacto negativo en ventas. Para esto se

deberá comunicar con tiempo el cambio que se va a generar en la marca, para que el cliente conozca el cambio antes de haber recibido el producto actualizado.

- Lograr el posicionamiento de la marca de la línea B2C (con el chef) como una marca premium. Conseguir las maneras adecuadas de comunicación para que el consumidor empiece a asociar al chef con la línea premium de Marcello's.
- Crear material publicitario que permita dar más presencia y participación al chef en el mercado ecuatoriano, asociando al chef con participación en preparaciones en casa con familia y eventos sociales (ej: reunión para ver un partido de fútbol).

14. Análisis de Mix de Marketing para el Reposicionamiento de Marca en

Marcello's

El reposicionamiento de Marcello's en el canal B2C requiere una revisión integral de su Mix de Marketing, el cual está compuesto por Producto, Precio, Plaza y Promoción. Cada uno de estos elementos desempeña un rol clave en la estrategia de reposicionamiento, y a través de la metodología Design Thinking, se han identificado oportunidades para crear un valor diferencial y conectar mejor con el consumidor.

14.1. Producto: Innovación y Diferenciación

El análisis inicial del portafolio de productos de Marcello's indica que la línea B2B no ha alcanzado el nivel de diferenciación necesario para posicionarse como una marca premium. Los productos actuales no reflejan del todo las tendencias de consumo orientadas hacia opciones más saludables, sostenibles y de alta calidad. La estrategia de reposicionamiento propone la introducción de nuevas líneas de productos que además de cumplir con los deseos del consumidor, refuerzan la autenticidad y la conexión con la cultura local (Kotler & Keller, 2016)

Esta diversificación permitirá a Marcello's diferenciarse de sus competidores en el segmento premium y atraer a un público más exigente que busca calidad en cada

compra. Las innovaciones en el producto responden directamente a las necesidades detectadas a través del enfoque de empatía del Design Thinking.

14.2. Precio: Valor Percibido y Competitividad

El análisis de precios actual revela que Marcello's se encuentra en una posición intermedia en comparación con sus competidores. Sin embargo, para reposicionar su línea premium, es necesario aplicar una estrategia basada en el valor percibido por los consumidores. Esto implica justificar precios más altos para productos que ofrecen mayor calidad, ingredientes exclusivos o beneficios adicionales, como las líneas orgánicas y saludables.

Asimismo, para atraer a nuevos consumidores, se plantea una estrategia de precios de penetración para las líneas estándar, lo que permitirá a Marcello's ampliar su cuota de mercado mientras consolida su posicionamiento en el segmento premium. La clave será encontrar el equilibrio adecuado entre calidad y precio, ajustado a las expectativas del consumidor (Nagle, Hogan, & Zale, 2016).

14.3. Plaza: Omnicanalidad y Mejora de la Disponibilidad

La distribución de los productos Marcello's en el canal B2C se ha centrado principalmente en supermercados y puntos de venta físicos. Sin embargo, para potenciar el crecimiento y facilitar el acceso a los consumidores, es esencial adoptar una estrategia omnicanal. Esto incluye fortalecer la presencia en plataformas de comercio electrónico y aplicaciones de entrega de alimentos, ampliando así el alcance de los productos y asegurando su disponibilidad en distintos puntos de contacto con el cliente.

El enfoque omnicanal no solo mejora la distribución, sino que también ofrece al cliente una experiencia más fluida y accesible, alineándose con las tendencias actuales de compra online. La facilidad de acceso es clave para captar y retener a los consumidores en un mercado altamente competitivo (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

14.4. Promoción: Creación de Experiencias Memorables

Finalmente, el análisis de la estrategia promocional de Marcello's muestra que, si bien se han realizado esfuerzos en campañas tradicionales, hay una oportunidad significativa para mejorar la promoción digital y la creación de experiencias de marca más memorables. La estrategia de reposicionamiento incluye el uso de storytelling para resaltar la historia de la marca y la calidad de sus productos, así como la creación de contenido atractivo en redes sociales, con el apoyo de influencers del ámbito culinario (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2020).

Además, se propone la realización de eventos en vivo y virtuales, como clases de cocina y catas de productos, que permitan a los consumidores interactuar directamente con la marca. Estas acciones no solo reforzarán la conexión emocional con los consumidores, sino que también posicionarán a Marcello's como una marca innovadora y comprometida con la creación de experiencias significativas.

15. Conclusión

El reposicionamiento de Marcello's se ha enfocado en transformar su presencia en el canal B2C, buscando que su línea de productos premium sea percibida como de alta calidad y diferenciada de su oferta para el mercado B2B. A través de un análisis profundo del Mix de Marketing y la implementación de un enfoque de Design Thinking, se ha logrado establecer una estrategia integral que abarca los componentes clave de producto, precio, plaza y promoción.

El rediseño del portafolio de productos, incluyendo nuevas líneas orgánicas y saludables, responde a las tendencias actuales de consumo y refuerza la percepción de calidad. La estrategia de precios basada en el valor percibido permite que Marcello's justifique un posicionamiento premium, mientras que la omnicanalidad mejora la accesibilidad de los productos a través de canales físicos y digitales. Además, el uso de

narrativas de marca, el apoyo de influencers y la creación de experiencias memorables refuerzan la conexión emocional con los consumidores.

En conjunto, estas acciones de reposicionamiento no solo mejorarán la percepción de la línea B2C de Marcello's, sino que también incrementarán su competitividad y participación de mercado. La empresa está en una posición sólida para capturar nuevas oportunidades en el sector de consumo masivo, manteniendo al mismo tiempo su liderazgo en el mercado B2B. Esta estrategia integral le permitirá a Marcello's consolidarse como una marca relevante y diferenciada en ambos segmentos.

16. Estrategia de Reposicionamiento de Marca en Mercado Saturado

16.1. Segmentación de Mercado

Marcello's desea enfocarse en los segmentos de consumidores B2B y B2C, razón por la cual el segmento al que nos debemos enfocarnos en realizar:

- **Segmentación demográfica:** tomando en cuenta que este es un producto de consumo masivo, se necesita un análisis de las diferentes regiones del país, así como de características de las empresas distribuidoras para enfocarnos en ofrecer productos que estén al alcance adquisitivo de los consumidores a los que se pretende ofertar los productos.
- **Segmentación conductual:** para medir el comportamiento de los consumidores B2B y B2C en función a frecuencia de consumo de productos relacionados al Stock que mantiene Marcello's, esto mediante a estadísticas de ventas dentro de los puntos de distribución más fuertes del país.

16.2. Análisis de la Competencia

Marcas líderes como Gustadina, Los Andes y Maggi se encuentran manejando un gran porcentaje del mercado, por sus diferentes estrategias empleadas para alcanzar a su público objetivo, en función a su calidad, precios y promociones ofertadas a los

diferentes segmentos, esta es razón por la cual al realizar un rebranding de imagen, y realizando la nueva estrategia de marketing para realizar el posicionamiento de nuestra marca, Marcello's ocupe colocación dentro de este grupo enfocando en cumplir con las 4 P's necesarias para conseguir un mejor manejo de marca.

En un estudio realizado por Mena J. J., en el año 2022, se encuentra una valoración de 3 marcas: MAYÚM, MAGGI y LOS ANDES. Se menciona que, de acuerdo a una matriz de perfil competitivo, la marca Maggi-Nestlé es la mejor posicionada en el sector (Mena Mora, 2022).

Para apoyar esta investigación se puede recopilar lo desarrollado para el informe diagnóstico de la comunicación de Marcello's (2024) que indica que las marcas más reconocidas son Maggi, Los Andes y Gustadina, sin embargo, en cuanto a la frecuencia de compra se encuentra Los Andes como primera, Maggi ocupa el tercer lugar y Gustadina el tercero, siendo la razón principal su sabor y presencia en los supermercados.

16.3. Estudio de Demanda

Con respecto a un análisis más profundo sobre la demanda relacionada a los condimentos y salsas, se encuentra que el mercado de salsas de tomate y su consumo en los hogares ecuatorianos es elevado, especialmente entre los niños. Según datos de Euromonitor, en Ecuador se consumen más de 4 mil toneladas de salsa de tomate al año (Quebakan, 2024).

Según un reporte realizado para la empresa Marcello's (2024) las madres de los hogares son quienes compran las salsas en su mayoría en el supermercado y lo hacen por el reconocimiento de la marca y luego por el sabor. Las personas suelen usar las salsas como acompañamiento y consideran que son indispensables para usarlas con papas fritas o hamburguesas.

Para obtener información más efectiva se podrían aplicar técnicas como:

- Encuestas, que permitan conocer precios que se podrían cubrir, preferencias en puntos de distribución, características específicas de comercialización y promoción.
- Grupos focales: que permita conocer su intención de compra de determinados productos y sus preferencias características para adquirirlos como, sabor, empaque.
- Análisis de Tendencias de Mercado: Analizar a las marcas ya establecidas en el mercado para identificar qué características tienen los productos estrella que los hacen más comerciales, temporadas más altas y más bajas de comercialización.
- Estudios de Observación: Aplicando esta técnica dentro de los comercios más fuertes del país se logrará tener una respuesta más efectiva de que es lo que busca el consumidor en función a ubicación, precio, y presentación visual, como empaque, tipo de empaque.

16.4. Pruebas de Producto

Para obtener resultados más reales, se debe establecer una campaña de prueba de los productos tales como:

- **Pruebas de conceptos:** Presentar la nueva línea de Marcello's en 3 tipos diferentes de presentación, con tamaños y empaques distintos para lograr analizar cuál es el preferido por los consumidores, tomando en cuenta que estos prototipos se deben enfocar en los 2 segmentos a los que nos vamos a dirigir como principales que son los B2B y B2C
- **Pruebas de Mercado:** Manejar un stock pequeño previo al lanzamiento de la nueva imagen de Marcello's, para lograr evaluar la aceptación del público objetivo en función a la mejora del producto con respecto a imagen y de la

calidad de la línea premium, para así manejar de manera objetiva las preferencias de los usuarios.

16.5. Investigación Publicitaria

De ese mismo informe se puede citar que hay un 63,8% de personas, de un total de 252 entrevistados, que conoce la marca de Marcello's, sin embargo, solo el 14,7% la ha comprado y un 88,2% menciona que estaría dispuesto a probar las salsas de la línea Premium.

Como estrategias para el Reposicionamiento de la marca Premium de Marcello's se ha planteado mejorar el proceso de promoción digital y crear experiencias memorables de la marca con los consumidores, mediante la difusión de storytellings, y contenido más atractivo en redes sociales mediante influencers culinarios que nos permitan tener mejor contacto con los consumidores.

Realización de eventos en vivo y virtuales, como clases de cocina y catas de productos, que permitan a los consumidores interactuar directamente con la marca. Estas acciones no solo reforzarán la conexión emocional con los consumidores, sino que también posicionarán a Marcello's como una marca innovadora y comprometida con la creación de experiencias significativas.

17. Aplicación de la Ciencia Comportamental

Al hablar sobre la aplicación de estrategias que tengan impacto en el comportamiento de los consumidores, se puede desarrollar la siguiente planificación por parte de la empresa. Se han diseñado 6 fases que guía el camino para la implementación de esta estrategia de intervenciones comportamentales en el reposicionamiento de la marca, cada una detalla actividades y los resultados que se esperan tras su ejecución.

17.1. Plan de aplicación

Objetivo General:

Implementar estrategias basadas en la ciencia comportamental para mejorar las tasas de conversión y la experiencia del cliente en el canal B2C de Marcello's, con el fin de incrementar las ventas de salsas y aderezos y posicionar la marca de manera más efectiva en el mercado.

Fase 1: Análisis y Diagnóstico (Semanas 1-2)

Actividades:

- Realizar un diagnóstico de la tienda online de Marcello's para identificar puntos clave de mejora (página de inicio, proceso de pago, recomendaciones, carrito de compras).
- Analizar el comportamiento del consumidor utilizando datos históricos de compras, abandono de carritos, y visitas a la web.
- Definir el público objetivo para segmentar mejor las intervenciones basadas en comportamiento.

Recursos Necesarios:

- Herramientas de analítica web (Google Analytics, Hotjar).
- Datos de historial de compras y comportamiento en la web.

Resultados Esperados:

- Identificación de barreras en el proceso de compra.
- Entendimiento de las preferencias y patrones de comportamiento de los clientes actuales.

Fase 2: Definición de Intervenciones (Semanas 3-4)

Actividades:

1. Nudges en la página de inicio:

- Definir mensajes de urgencia y escasez para productos clave y ofertas.
- Incluir beneficios claros como envíos gratuitos o promociones limitadas.

2. Recomendaciones personalizadas:

- Implementar un sistema de recomendaciones basado en historial de compras y productos complementarios.
- Configurar un algoritmo que priorice productos de mayor relevancia para cada cliente.

3. Nudges para finalizar compras:

- Crear pop-ups o mensajes sutiles que ofrezcan incentivos (como un 10% de descuento) si detectan que el usuario va a abandonar la compra.

4. Optimización del proceso de pago:

- Reducir el número de pasos en el proceso de pago.
- Incluir opciones de pago rápidas (como “pago en un clic”).

5. Mensajes de abandono de carrito:

- Programar envíos automáticos de correos electrónicos con recordatorios de carritos abandonados y ofertas de incentivos (descuentos, envíos gratuitos).

Recursos Necesarios:

- Equipo de desarrollo web para implementar cambios.
- Herramientas de personalización y automatización (e.g., software de recomendaciones y CRM).

Resultados Esperados:

- Definición clara de los nudges, recomendaciones personalizadas y ajustes en el proceso de pago.
- Desarrollo de prototipos y primeros tests.

Fase 3: Implementación de Intervenciones (Semanas 5-8)

Actividades:

1. Lanzamiento de nudges en la página de inicio.
2. Integración del sistema de recomendaciones personalizadas:
 - Empezar con productos más populares y extender a todo el catálogo.
3. Optimización del proceso de pago:
 - Reducir fricciones e incluir la opción de pago rápido.
4. Activación de nudges para finalizar compras:
 - Programar pop-ups de incentivos y mensajes automáticos.
5. Mensajes de abandono de carrito:
 - Configurar y programar correos con recordatorios e incentivos.

Recursos Necesarios:

- Equipo técnico para la integración y pruebas.
- Personal de marketing para definir el contenido de mensajes y correos electrónicos.

Resultados Esperados:

- Intervenciones activas en la web de Marcello's.
- Sistema de recomendaciones operando y mensajes automáticos de carritos abandonados en funcionamiento.

Fase 4: Monitorización y Evaluación (Semanas 9-12)

Actividades:

- Monitorear las métricas clave:
 - Tasa de conversión.
 - Tasa de abandono de carrito.
 - Valor medio del pedido.

- Tasa de retención de clientes.
- Realizar pruebas A/B para evaluar diferentes variaciones de los nudges, recomendaciones y mensajes.
- Recopilar feedback de los usuarios a través de encuestas o análisis de comentarios en la web.

Métricas de Éxito:

- **Tasa de conversión:** Incremento del porcentaje de visitantes que realizan compras.
- **Reducción de abandono de carrito:** Disminución del porcentaje de usuarios que abandonan el carrito.
- **Aumento en el valor medio del pedido (AOV):** Incremento en la cantidad gastada por cada cliente.
- **CTR (Click-through rate) de recomendaciones y mensajes de abandono de carrito:** Medir cuántos usuarios interactúan con los mensajes y recomendaciones.

Resultados Esperados:

- Datos claros sobre el impacto de las intervenciones.
- Retroalimentación del comportamiento de los clientes para ajustar la estrategia.

Fase 5: Ajustes Estratégicos y Optimización Continua (Semanas 13-16)

Actividades:

- Revisar los resultados de las métricas y ajustar las estrategias en función del comportamiento observado.
- Optimizar la personalización de las recomendaciones basadas en los datos obtenidos.

- Ajustar la frecuencia o formato de los mensajes de abandono de carrito y los nudges.
- Continuar realizando pruebas A/B para identificar nuevas oportunidades de mejora.

Resultados Esperados:

- Ajustes estratégicos basados en datos, mejorando continuamente la tasa de conversión y experiencia del cliente.
- Mayor fidelización y satisfacción del cliente.

Fase 6: Reflexión Ética y Mejora de la Experiencia del Cliente (Semana 16)

Actividades:

- Revisión de las prácticas implementadas para asegurar que respeten la privacidad y no manipulen indebidamente al consumidor.
- Evaluar la transparencia en la recolección de datos y el consentimiento informado.
- Ajustar prácticas en caso de detectar alguna posible vulneración ética.

Resultados Esperados:

- Estrategia ética y responsable alineada con la privacidad y satisfacción del cliente.
- Mayor confianza en la marca Marcello's.

18. Diseño y Aplicación de una Encuesta basada en Ciencia Comportamental para optimizar la Estrategia Empresarial.

18.1. Consideraciones

Este cuestionario estará dirigido a 350 perfiles de usuarios objetivos, con el propósito de comprender los comportamientos, preferencias y actitudes de los consumidores en relación con el proceso de compra, uso de productos y percepción de

marca. Obteniendo *insights* profundos sobre las motivaciones inconscientes y barreras en la toma de decisiones de los clientes para crear estrategias empresariales más robustas.

18.2. Definición del Perfil del Cliente Objetivo.

- **Género:** Ambos géneros, con un enfoque en personas que toman decisiones de compra en el hogar. Principalmente con ocupación Ama de Casa.
- **Edad:** 25 a 50 años.
- **Localidad:** A nivel nacional en Ecuador.
- **Nivel socioeconómico:** Medio bajo, medio a medio-alto.

18.3. Estructura del Cuestionario Datos demográficos:

- ¿Cuál es tu edad?
- ¿En qué ciudad vives?
- ¿Cuál es tu ocupación?
- ¿Cuántas personas hay en tu hogar?

Hábitos de consumo y compra

- ¿Con qué frecuencia compra productos como salsas y aderezos?
- ¿Dónde prefieres comprar este tipo de productos? (Supermercado, tienda local, online, etc.)
- ¿Qué tan importante es para ti la calidad del producto en comparación con el precio?

Motivadores y barreras

- ¿Qué factores te motivan a comprar productos premium en lugar de opciones económicas?
- ¿Alguna vez te has sentido frustrado o indeciso al comprar productos de esta categoría? Si es así, ¿por qué?

- ¿Qué tan probable es que el diseño del empaque influya en tu decisión de compra?

Percepción de la marca

- ¿Conoces la marca Marcello's?
- ¿Qué tan confiable consideras a Marcello's en términos de calidad de productos?
- ¿Asocias Marcello's con productos de alta calidad o económicos?

Pruebas de comportamiento

- Si ves un descuento del 10% en tu primera compra, ¿qué tan probable es que lo pruebes?
- Cuando recibes un recordatorio de productos en tu carrito abandonado con una oferta de descuento, ¿qué tan probable es que completes la compra?

Link encuesta: <https://forms.office.com/r/wPVZ97frk0>

18.4. Elementos Clave a Capturar

Identificar patrones en cuanto a la preferencia de producto (decisión de compra, calidad, precio, diseño de empaque), percepción de la marca (calidad o económica), sensibilidad al precio (influencia de descuentos y promociones) y comportamientos inconscientes (insights sobre los nudges y cómo afectan en la decisión de compra)

18.5. Aplicación de Resultados en la Estrategia Empresarial

- **Reposicionamiento de Marca:** Si los consumidores perciben a Marcello's como una marca económica, los resultados indicarán si es necesario un rebranding más agresivo para posicionar mejor la línea premium.
- **Personalización de ofertas:** Conociendo mejor las motivaciones y barreras de compra, se pueden desarrollar ofertas y promociones más personalizadas, enfocadas en consumidores sensibles a precio o a la calidad.

- **Optimización de canales de distribución:** La información sobre las preferencias de compra (online vs. físico) permitirá optimizar los esfuerzos en canales de venta.
- **Desarrollo de producto:** Los insights sobre lo que valoran más los consumidores (Calidad vs. Precio) podrán orientar futuras innovaciones en producto.

19. Inteligencia de Negocios y Big Data

19.1. Contexto del producto e identificación del problema:

Marcello's, una empresa de consumo masivo especializada en salsas y aderezos enfrenta un estancamiento en sus ventas dentro del canal B2C debido a una percepción de marca desactualizada y una falta de diferenciación en un mercado altamente competitivo. A pesar de tener productos de calidad, la marca no ha logrado captar del todo la atención ni la preferencia de nuevos consumidores, especialmente en su línea premium, lo que limita su crecimiento y participación de mercado.

Este problema requiere una evaluación de la actual estrategia de posicionamiento de la marca y el desarrollo de estrategias de reposicionamiento que fortalezcan su identidad, mejoren la percepción del consumidor y potencien así sus ventas.

19.2. Técnicas para recopilar y analizar descriptivamente los datos requeridos

Focus Group

Dirigido al canal B2C para determinar preferencias del producto:

- ¿Qué piensa acerca de las salsas con la comida?
- ¿Cómo prefiere adquirir estos productos?
- ¿Piensa que es más importante un empaque bonito o un mejor sabor?

- ¿Qué busca al adquirir este tipo de producto?
- ¿Tiene alguna preferencia con respecto al sabor?
- ¿Prefiere algún tipo de etiqueta?
- En función de la calidad ¿qué busca en un producto?
- ¿Cómo califica la calidad de los productos de Marcello's?
- ¿Con qué frecuencia consume productos Marcello's?
- ¿Conoce las variedades de los productos ofrecidos por Marcello's?
- ¿Compraría la línea premium de Marcello's para su hogar?

Entrevista a Profundidad

Dirigida al canal B2B; Gerentes y Administradores.

- ¿Cuál es su percepción actual de la línea Premium de Marcello's?
- ¿Considera necesario el cambio de imagen de la línea premium para mejorar el alcance del público?
- ¿Al pensar en Marcello's qué cambiaría?
- ¿Considera necesario establecer una diferencia marcada entre la línea tradicional y la línea Premium?

Encuestas

- ¿Cuál es su edad?
- ¿En qué ciudad vive?
- ¿Cuál es su ocupación?
- ¿Cuántas personas hay en su hogar?
- ¿Con qué frecuencia compra productos como salsas y aderezos?
 - Nunca
 - A veces
 - Frecuentemente

- Muy Frecuentemente
- ¿Dónde prefiere comprar este tipo de productos?
 - Supermercados
 - Tiendas de barrio
 - Online
 - Otras
- ¿Qué tan importante es para usted la calidad del producto en comparación con el precio?
 - Nada importante
 - Poco Improtante
 - Indiferente
 - Importante
 - Muy Importante
- ¿Qué factores le motivan a comprar productos premium en lugar de opciones económicas?
- ¿Alguna vez se ha sentido frustrado o indeciso al comprar productos de esta categoría?
- ¿Qué tan probable es que el diseño del empaque influya en su decisión de compra?
 - Nada probable
 - Poco probable
 - Indiferente
 - Probable
 - Muy probable
- ¿Conoce la marca Marcello´s?

- Sí
 - No
- ¿Qué tan confiable considera a Marcello's en términos de calidad de productos?
 - Nada confiable
 - Poco confiable
 - Indiferente
 - Confiable
 - Muy confiable
- ¿Asocia a Marcello's con productos de alta calidad o económicos?
 - Alta calidad
 - Económicos
 - No estoy seguro
- Si ve un descuento del 10% en su próxima compra, ¿qué tan probable es que lo utilice?
 - Nada probable
 - Poco probable
 - Indiferente
 - Probable
 - Muy probable
- Cuando recibe un recordatorio de productos de su carrito abandonado con una oferta de descuento, ¿qué tan probable es que complete la compra?
 - Nada probable
 - Poco probable
 - Indiferente
 - Probable

- Muy probable

Aplicación de Eye Tracking

Mediante esta técnica se podrá analizar las reacciones reales de los usuarios a los productos Premium de Marcello's, y así se podrá delimitar las respuestas de estos en función a la percepción de los productos.

Brandwatch,

Esta herramienta ofrece capacidades avanzadas de inteligencia de negocios al rastrear conversaciones, menciones, y hashtags relevantes en tiempo real, tanto en redes sociales (como X, Instagram, y Facebook) como en sitios de reseñas (como Yelp o Google Reviews). Con el análisis de sentimientos, Marcello's puede obtener un entendimiento detallado sobre si las opiniones de los consumidores son positivas, negativas o neutrales en relación a sus productos de salsas y aderezos.

Esto permitirá identificar patrones de satisfacción o insatisfacción, además de oportunidades de mejora, personalizando así las estrategias de reposicionamiento de la marca. El análisis de sentimiento, además, puede segmentarse por grupos demográficos y geográficos, permitiendo que Marcello's adecue sus campañas de marketing a las necesidades de diferentes audiencias.

Talkwalker

Ofrece características similares, enfocándose también en el análisis de imágenes y videos, lo que es especialmente útil en campañas donde los consumidores generan contenido visual con los productos de la marca. Esto podría ayudar a identificar tendencias visuales emergentes sobre cómo los consumidores están utilizando los productos de Marcello's en sus hogares.

Talkwalker también permite monitorear a los competidores, lo que brinda una visión comparativa de la percepción de Marcello's frente a otras marcas en el mercado

de salsas y aderezos. Esta comparación puede revelar oportunidades de reposicionamiento al identificar áreas donde la competencia no está satisfaciendo las expectativas de los consumidores, o donde Marcello's podría sobresalir.

Sprinklr

Permite a Marcello's recopilar menciones de la marca y de sus productos en redes sociales como Facebook, Instagram, X, TikTok, y plataformas de reseñas como Amazon o Google Reviews. A través de su avanzada capacidad de análisis de sentimientos, Sprinklr puede identificar automáticamente si las interacciones de los usuarios con la marca son positivas, negativas o neutras. También ofrece insights sobre las palabras clave y temas más asociados con la marca Marcello's, proporcionando una vista clara sobre las principales inquietudes o intereses de los consumidores en torno a los aderezos y salsas de la empresa.

Una característica destacada de Sprinklr es su capacidad para integrar diferentes tipos de datos, incluyendo no solo texto, sino también análisis de imágenes y videos, lo que ayuda a detectar tendencias visuales relacionadas con el uso de los productos de Marcello's. Además, esta plataforma ofrece una visualización clara de los datos mediante dashboards personalizables, facilitando la interpretación de las métricas clave, como el engagement o las opiniones segmentadas por región, edad o género.

Al utilizar estas herramientas, Marcello's puede desarrollar estrategias más basadas en datos, ajustando sus productos y mensajes de marketing de acuerdo con la retroalimentación de los consumidores en tiempo real. El análisis de sentimientos también les proporcionará una manera de medir la efectividad de sus campañas de reposicionamiento y ajustar las tácticas en consecuencia, asegurando que sus esfuerzos estén alineados con las expectativas y necesidades del público en el canal B2C.

19.3. Hipótesis basadas en el análisis de Datos

Hipótesis 1: Si Marcello's utiliza herramientas de inteligencia de negocios para identificar microsegmentos en su base de clientes a través del análisis de datos demográficos y comportamentales, podrá desarrollar promociones personalizadas que incrementarán las ventas en al menos un 15% en cada segmento identificado.

Hipótesis 2: Si Marcello's implementa un sistema de análisis predictivo basado en big data para optimizar la experiencia de compra en su canal digital, se logrará un aumento del 20% en la conversión de ventas online debido a una mayor precisión en las recomendaciones de productos y ofertas sugeridas.

Hipótesis 3: Si Marcello's utiliza inteligencia de negocios basada en datos geoespaciales para adaptar sus productos a las preferencias locales en distintas regiones, podrá incrementar las ventas en esas zonas en un 25%, al mejorar la relevancia y la conexión con los consumidores locales.

19.4. Informe

En un breve resumen de lo encontrado se puede desatacar que la publicidad de Marcello's, donde se destaca el producto, ha sido bien aceptada por el público objetivo. También se puede evidenciar que las personas están interesadas en encontrar los productos cerca de ellos.

Como se indicó previamente un 63,8% de las personas encuestadas conoce la marca Marcello's, las personas también comentan que la marca debe mejorar la comunicación y las promociones de compra.

Muchos clientes orientan su compra hacia el sabor del producto, y se tiene que son las madres y amas de casa quienes realizan este tipo de compras. En cuanto a la marca se tiene que hay gran apertura de la gente a probarla, aunque no muchos la han probado aún.

Como resultado de una entrevista realizada a un consumidor de las salsas y aderezos Marcello's se pudo saber que el uso del producto se orienta hacia que ya "conoce su sabor" y son espesas y de buen color. También prefiere las salsas por su consistencia, presentación y precio competitivo.

Dentro de las perspectivas de compra se mantiene un interés por el desarrollo de salsas picantes, una línea asiática o que tengan ingredientes nuevos.

19.5. Analítica Predictivo

El análisis predictivo sugiere que Marcello's tiene una buena base para crecer en el mercado. Con un 63.8% de reconocimiento de marca entre los encuestados, hay una clara oportunidad de expansión. Si la empresa mejora su comunicación y promociones, se puede esperar un aumento significativo en el reconocimiento, posiblemente entre un 10 y un 15% en los próximos seis meses. Las estrategias de marketing más efectivas, como campañas en redes sociales o publicidad directa enfocada en los beneficios del producto, podrían facilitar este crecimiento.

Por otro lado, existe un interés evidente en la accesibilidad de los productos Marcello's. Muchos consumidores desean encontrar la marca en lugares cercanos, lo que indica una necesidad de expandir la distribución en tiendas locales y supermercados. Esta expansión estratégica podría llevar a un incremento del 20 al 25% en las ventas en las zonas donde se facilite la disponibilidad del producto.

En términos de preferencias de compra, el sabor es un factor crucial para los clientes, especialmente para las madres y amas de casa, que son las compradoras principales. Por lo tanto, una campaña de marketing que resalte la calidad del sabor y se dirija específicamente a este grupo demográfico podría aumentar significativamente la tasa de conversión de ventas.

Finalmente, aunque muchas personas aún no han probado los productos de Marcello's, existe una alta apertura a hacerlo. Iniciativas como promociones de descuento para nuevos clientes o la distribución de muestras gratuitas pueden fomentar este interés, resultando en un aumento de la base de clientes en un 15-20% durante el próximo trimestre. En resumen, enfocarse en mejorar la comunicación, incrementar la accesibilidad del producto, y resaltar sus características distintivas debería llevar a un crecimiento notable para la marca en el corto plazo.

19.5.1. Datos a agregar

Para cumplir con el objetivo de establecer estrategias de reposicionamiento de marca que incrementen las ventas en el canal B2C en Marcello's, sería necesario recoger nuevos datos que proporcionen información aún más detallada sobre los consumidores, sus hábitos y sus preferencias. Estos pueden incluir información como:

- **Perfil Demográfico Detallado del Cliente:**
 - Nivel socioeconómico y estructura familiar.
 - Preferencias de compra específicas (cantidades, canales de compra favoritos).
 - Tipos de productos preferidos (salsas específicas, sabores, ingredientes, etc.).
- **Análisis de Preferencias y Hábitos de Consumo:**
 - Cuáles son las salsas o aderezos que consumen con más frecuencia y en qué contextos (en comidas caseras, eventos, reuniones, etc.).
 - Preferencias sobre sabores, ingredientes, formatos y tamaños de presentación.

- **Análisis de Competencia y Percepción de Marca:**
 - Opiniones sobre Marcello's en comparación con otras marcas del mercado. ¿Qué elementos consideran diferenciadores?
 - Razones por las que los consumidores no han probado aún la marca y barreras percibidas para hacerlo.
- **Eficacia de Canales de Comunicación y Publicidad:**
 - ¿Cuáles son los medios y plataformas de comunicación más efectivos para llegar a los clientes potenciales? (Redes sociales, publicidad en línea, televisión, promociones en tiendas, etc.).
 - Impacto y recordación de las campañas de publicidad recientes. ¿Cuáles han tenido más éxito y por qué?
 - Nivel de respuesta a las promociones actuales (cupones de descuento, 2x1, muestras gratuitas, etc.).
- **Datos de Comportamiento en el Punto de Venta:**
 - ¿Dónde suelen comprar las salsas y aderezos Marcello's? ¿En supermercados, tiendas locales, o en línea?
 - Información sobre la frecuencia de compra, tamaño de la cesta de compra promedio, y si prefieren promociones o descuentos.
 - Evaluar la disposición del cliente a pagar más por un producto de mayor calidad o con características especiales (orgánico, sin conservantes, etc.).
- **Análisis de la Experiencia del Cliente:**
 - Recoger opiniones sobre la experiencia de compra, tanto en tiendas físicas como en línea.
 - Evaluar la facilidad para encontrar los productos Marcello's en los estantes y la percepción del empaque y presentación.

- Comentarios sobre la atención al cliente y el soporte ofrecido en canales digitales y puntos de venta.

La recolección de estos datos permitirá a Marcello's ajustar su comunicación, mejorar la visibilidad de la marca, optimizar sus canales de venta y ofrecer productos que respondan mejor a las necesidades y expectativas del cliente, facilitando un reposicionamiento exitoso en el canal B2C.

19.6. Datos Anómalos

En el proceso se identifica que:

- Las personas prefieren el sabor al momento de la compra, lo que hace que estén dispuestas a cambiar de marca por ello.
- En el grupo de 350 personas se detectó que el grupo conoce la marca, sin embargo, no conoce la línea de productos B2C.
- La principal causa puede ser el posicionamiento de las marcas competitivas del mercado y la alta competitividad en entre el top 3.
- El problema que se presentó por presencia de sustancias peligrosas en ciertos productos.
- La aceptación, aún sin estimar, del rebranding de Marcello's.

19.7. Modelo Predictivo

Un modelo predictivo con un algoritmo de funcionaría a partir de la recopilación de datos detallados sobre el consumidor y sus hábitos de compra. Estos datos incluirían información sobre compras anteriores, como productos adquiridos, frecuencia y cantidad de compra, así como el canal utilizado. También, sería esencial conocer las características demográficas de los clientes, como edad, género, ubicación y estructura familiar (información que está siendo recabada en este estudio). Asimismo, se recopilarían datos sobre las preferencias de producto, incluyendo valoraciones y

reseñas, y sobre el comportamiento en línea, como la navegación en el sitio web de Marcello's, los productos visualizados y los carritos abandonados.

Otros factores contextuales, como la ubicación geográfica, la temporada del año y eventos especiales, serían integrados para capturar influencias externas en las decisiones de compra.

El algoritmo de recomendación se basaría en técnicas de Filtrado Colaborativo y Filtrado Basado en Contenidos. Según lo explicado por del Campo Fernández-Paniagua (2018) el Filtrado Colaborativo utilizaría patrones de compra similares entre clientes para hacer recomendaciones, identificando qué productos son populares entre perfiles parecidos. Por ejemplo, si a un grupo de madres les gustan las salsas picantes, se recomendarán productos similares a otras clientas con características parecidas.

Por su parte y de acuerdo a lo explicado por Eda Kavlakoglu (2024), el Filtrado Basado en Contenidos se centraría en las características que cada usuario ha mostrado preferir, como productos orgánicos o bajos en sodio. Esto permitiría recomendaciones más personalizadas y ajustadas a los gustos específicos de cada cliente.

El modelo se entrenaría al usar datos históricos para identificar patrones de compra y agrupar a los consumidores en segmentos con características que sean comunes. A medida que se acumulen más datos, el modelo ajustaría estas predicciones para mejorar la precisión de las recomendaciones y adaptarse rápidamente a las nuevas preferencias del mercado.

La generación de recomendaciones personalizadas se implementaría tanto en el punto de venta físico como en plataformas digitales de la marca. En las tiendas, las promociones podrían estar basadas en compras previas, mientras que en el sitio web de Marcello's, un sistema recomendaría productos similares o complementarios en función del historial de navegación. Además, las campañas de marketing personalizadas,

enviadas por correo electrónico o redes sociales, se adaptarían a los intereses específicos de cada consumidor.

El modelo predictivo requerirá una optimización continua. El análisis de la efectividad de las recomendaciones permitirá ajustar los algoritmos para aumentar la precisión y las tasas de conversión. Cuando ciertos productos resulten exitosos, esos patrones se fortalecerán en el sistema de recomendación.

A largo plazo, la integración de datos contextuales y la identificación de tendencias facilitarán la implementación de modelos híbridos que combinen diferentes enfoques de recomendación, considerando factores externos como la estacionalidad o las modas del mercado.

Este enfoque predictivo ofrecería varios beneficios a Marcello's. Las recomendaciones personalizadas incrementarían las ventas al alinear la oferta de productos con las preferencias individuales de los consumidores. Mejoraría la fidelización al proporcionar una experiencia de compra más satisfactoria, lo que aumentaría la tasa de recompra.

También permitiría segmentar con precisión el mercado, identificando nuevos nichos para campañas específicas y optimizando el inventario en función de la demanda prevista.

19.8. Plan de Optimización

El plan para optimizar la interfaz de Marcello's en el canal B2C, basado en técnicas de neuromarketing, se descompone en una serie de fases estratégicas, cada una con un enfoque claro para medir la frustración del usuario, evaluar la percepción de la marca y realizar un análisis de sentimientos. A continuación, se presenta el plan en una secuencia organizada y detallada.

Fase 1: Análisis de la Experiencia del Usuario a través de Neuromarketing

La primera fase se centrará en comprender las emociones y el comportamiento del usuario mediante técnicas de neuromarketing. Durante un plazo de 1 mes, el equipo de Calidad o Gestión de Experiencia del Usuario, junto con una agencia especializada en neuromarketing (externa), implementará herramientas de eye-tracking y facial coding para analizar cómo los usuarios interactúan con la interfaz actual de los canales.

El objetivo es identificar los elementos que capturan la atención y aquellos que generan reacciones emocionales negativas o positivas. Se analizarán mapas de calor para observar los patrones de navegación y los puntos donde los usuarios muestran mayor interés. Esta fase permitirá recopilar datos sobre los elementos visuales que generan mayor enganche y aquellos que podrían generar frustración o distracción.

KPI Clave Fase 1

Algunos de los KPIs Clave en esta fase incluyen la Tasa de Click en Elementos Clave para identificar las áreas más atractivas, el Porcentaje de Tiempo en Elementos Clave que muestra la atención dedicada a secciones específicas, y el Nivel de Enganche Emocional, que medirá las reacciones positivas durante las pruebas.

Fase 2: Pruebas de Usabilidad y Evaluación de Frustración

En la segunda fase, con una duración de 1 a 2 meses, el enfoque estará en evaluar la facilidad de uso y medir la frustración del usuario. El equipo de Calidad y de I+D+i, junto con desarrolladores web y un analista de Experiencia del Cliente, llevará a cabo pruebas de usabilidad en diferentes dispositivos y contextos.

Utilizarán grabaciones de sesiones, análisis de mapas de calor y sensores fisiológicos como EEG y dispositivos de medición de la tasa cardíaca para detectar momentos de estrés. La recopilación de estos datos permitirá identificar puntos críticos en la navegación y áreas que necesitan mejoras para reducir la frustración.

KPI Clave Fase 2

Se medirán indicadores clave como la Tasa de Frustración, que reflejará las reacciones de estrés de los usuarios, la Tasa de Abandono en el Carrito de Compras para evaluar la experiencia de compra, y el Número de Clics Innecesarios, que ayudará a identificar elementos confusos en la interfaz.

Fase 3: Medición de la Percepción de Marca B2C

La tercera fase, con un plazo de 1 mes, se enfocará en evaluar la percepción de Marcello's como marca B2C. El Departamento de Marketing, junto con una agencia de investigación de mercado, llevará a cabo encuestas cualitativas y cuantitativas para conocer la imagen de la marca y la percepción de calidad de sus productos.

Se utilizarán Implicit Association Tests (IAT) para detectar percepciones inconscientes que los usuarios podrían no expresar verbalmente. Se implementarán pruebas A/B con diferentes versiones del sitio web para medir cómo los cambios en el diseño influyen en la percepción del cliente.

KPI Clave Fase 3

Los KPIs a monitorear en esta fase incluirán el Índice de Satisfacción del Cliente (NPS) para evaluar la disposición de los clientes a recomendar Marcello's, el Cambio en la Percepción Positiva de la Marca antes y después de los ajustes, y la Tasa de Conversión en Pruebas A/B que indicará qué versión del diseño es más efectiva.

Fase 4: Implementación de Análisis de Sentimientos en la Interfaz

En esta fase, que se extenderá por 2 meses, el equipo de desarrollo web, junto con un especialista en procesamiento de lenguaje natural (NLP), integrará herramientas de análisis de sentimientos en la plataforma digital de Marcello's. Se recopilarán y analizarán comentarios, reseñas y encuestas post-compra, tanto en el sitio web como en redes sociales.

El análisis de sentimientos permitirá clasificar las opiniones de los usuarios en positivas, negativas o neutras, y detectar las emociones predominantes, lo que permitirá realizar ajustes en la comunicación y contenido visual del sitio web.

KPI Clave Fase 4

Los KPIs Clave en esta fase serán el Índice de Sentimiento Positivo, que mostrará el porcentaje de comentarios positivos, la Tasa de Comentarios Negativos Abordados, que reflejará la rapidez en la atención a quejas, y el Engagement en Redes Sociales, para medir el impacto de la comunicación ajustada.

Fase 5: Optimización Continua de la Interfaz

Durante la fase cinco, que se desarrollará a lo largo de 6 meses, se implementará un proceso de optimización continua. El equipo de Calidad y Experiencia del Cliente, junto con analistas de datos y desarrolladores web, realizará ajustes iterativos en la interfaz basados en los insights obtenidos en fases previas. La interfaz será monitorizada y ajustada regularmente para alinearse mejor con las expectativas del consumidor, optimizando elementos visuales, flujos de navegación y presentaciones de producto.

KPI Clave Fase 5

Los KPIs de esta fase incluirán la Tasa de Conversión en la Plataforma el Tiempo Promedio en el Sitio Web como indicador del engagement, y la Disminución de la Tasa de Rebote que reflejará la retención de usuarios en el sitio.

Fase 6: Implementación de Herramientas de Medición y Feedback en Tiempo Real

La última fase se llevará a cabo en un plazo de 1 mes y consistirá en la implementación de herramientas de feedback en tiempo real para captar la experiencia del usuario directamente en la plataforma digital. El equipo de desarrollo web, en colaboración con el equipo de marketing digital, instalará encuestas rápidas, botones de reacción y secciones de comentarios en páginas clave del sitio web, como las de

productos y finalización de compra. Estas herramientas permitirán ajustar la experiencia digital en función del feedback recibido, mejorando la comunicación directa con los clientes.

KPI Clave Fase 6

Los KPIs Clave serán la Tasa de Participación en Feedback, que indicará la voluntad de los usuarios de dejar sus opiniones, el Tiempo de Respuesta a Inquietudes del Cliente, y el Índice de Mejora Continua, que medirá el impacto de los ajustes en la satisfacción del cliente.

Revisión Global y Seguimiento Anual

Finalmente, tras completar todas las fases, se realizará una revisión global anual para evaluar los resultados del plan de optimización. Este análisis estará a cargo de la Dirección de Marketing y analistas de datos, quienes revisarán todos los KPIs mencionados para medir el éxito del proyecto.

Se evaluará el Crecimiento en Ventas del Canal B2C, comparando las cifras antes y después de la optimización, y se analizará la Mejora en la Percepción de Marca mediante encuestas y análisis de sentimientos. El Retorno de Inversión (ROI) también será un indicador clave para determinar la efectividad del plan.

19.9. Dashboards

Algunos de los KPI's que se implementarán, sirven para medir la efectividad de las inversiones en marketing digital, además de tener un seguimiento en cuanto a la venta, margen y precio promedio para cuidar las estrategias en el mercado.

Figura 8

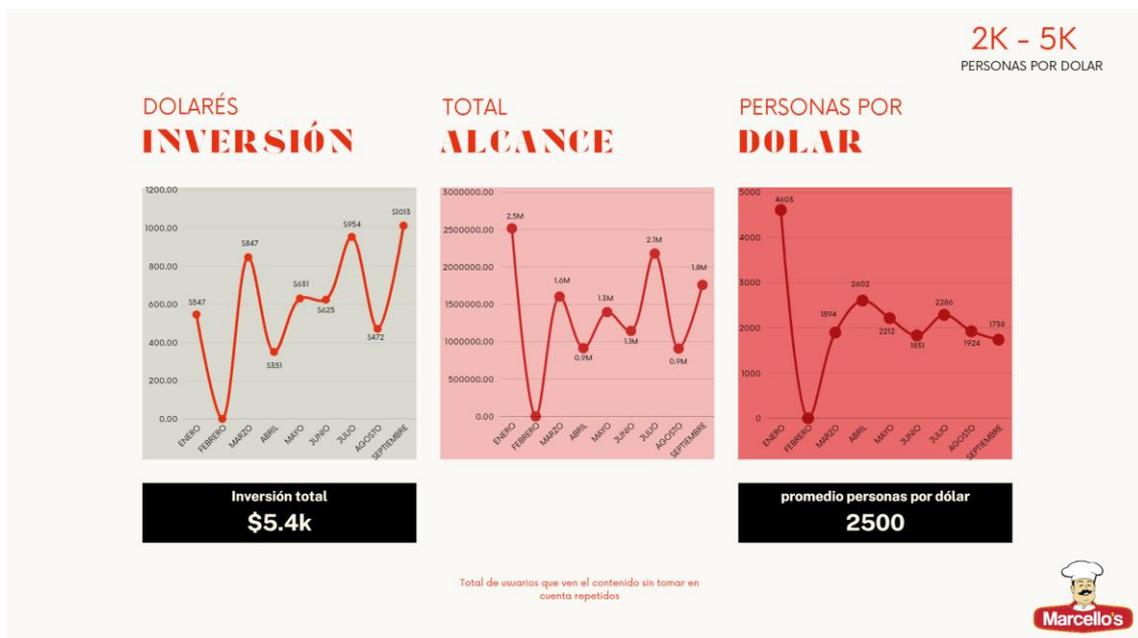
Costo por Clic



Nota: La figura muestra la comparación de la inversión versus el costo por clic.

Figura 9

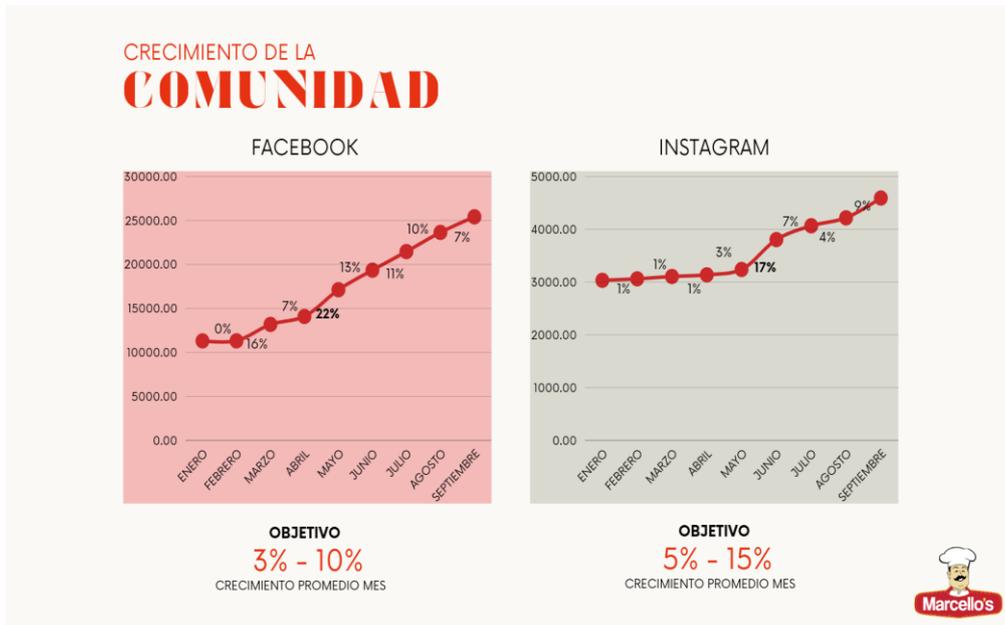
Alcance y personas por dólar de inversión



Nota: La figura muestra la comparación entre la inversión total, el alcance de las publicaciones y el alcance en personas por cada dólar invertido.

Figura 10

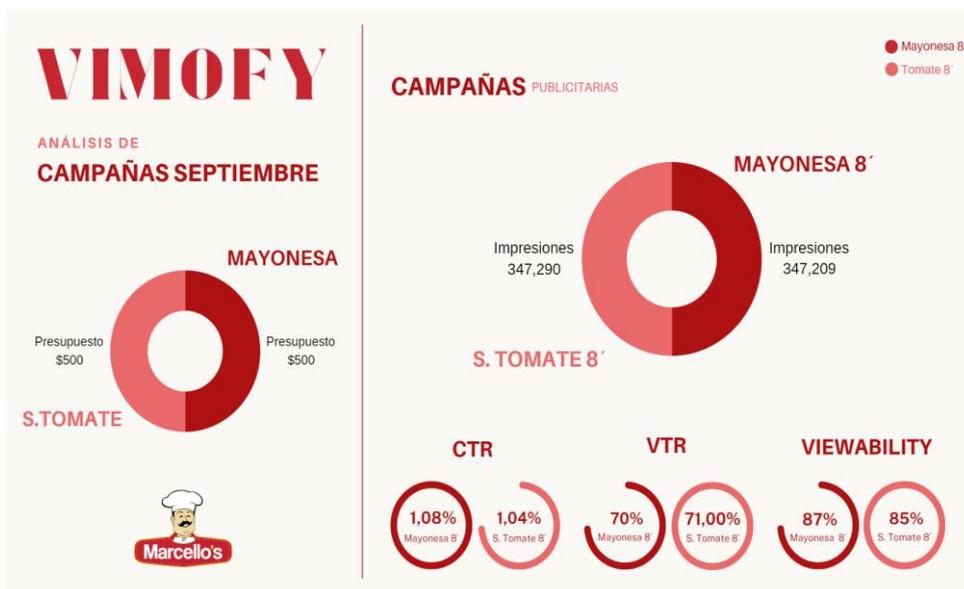
Incremento de seguidores



Nota: La figura muestra el incremento en las comunidades de la marca, Facebook e Instagram.

Figura 11

VTR



Nota: La figura muestra las tasas de CTR, VTR y Viewability de la marca.

Figura 12

Ventas y margen

VENTAS - MARGEN

Periodo SUCURSAL	202410				
	PPTO VENTAS	ValorVenta	CUMPLIMIENTO%	Margen	MARGEN %
AMBATO	\$193.248.6	\$134.156.33	69.42 %	\$35.010.06	26.10 %
BABAHOYO	\$30.000	\$17.519.95	58.40 %	\$2.188.35	12.49 %
CUENCA	\$94.090.47	\$56.310.17	59.85 %	\$17.797.17	31.61 %
DISTRIBUIDORES NORTE	\$24.000	\$4.358.42	18.16 %	\$-1.373.34	-31.51 %
ESPECIALES A	\$42.000	\$33.136.74	78.90 %	\$19.425.07	58.62 %
ESPECIALES B	\$43.000	\$32.181.85	74.84 %	\$12.927.28	40.17 %
EXPORTACION	\$32.000	\$27.551.04	86.10 %	\$17.199.19	62.43 %
GUAYAS CENTRO	\$32.585.7	\$22.753.82	69.83 %	\$8.225.33	36.15 %
GUAYAS NORTE	\$157.680	\$90.023.19	57.09 %	\$28.470.85	31.63 %
GUAYAS SUR	\$181.216.14	\$85.499.43	47.18 %	\$19.538.01	22.85 %
IBARRA	\$70.000	\$48.106.52	68.72 %	\$12.465.23	25.91 %
KFC	\$470.000	\$300.912.67	64.02 %	\$137.217.86	45.60 %
LOJA	\$31.000	\$16.402.51	52.91 %	\$4.137.67	25.23 %
MACHALA	\$65.782.650000000001	\$33.761.55	51.32 %	\$8.235.24	24.39 %
MANABI	\$111.644.89	\$78.108.90	69.96 %	\$22.114.82	28.31 %
MAYORISTA QUITO	\$40.000	\$43.327.03	108.32 %	\$8.763.52	20.23 %
MODERNO	\$170.000	\$121.677.26	71.57 %	\$41.113.69	33.79 %
QUITO NORTE	\$149.580	\$103.844.66	69.42 %	\$36.679.57	35.32 %
QUITO SUR	\$143.028.75	\$89.239.19	62.39 %	\$26.797.35	30.03 %
SANTO DOMINGO	\$145.000	\$102.378.85	70.61 %	\$22.150.67	21.64 %
Total	\$2.225.857.2	\$1.441.250.08	64.75 %	\$479.083.59	33.24 %



Nota: En la figura se puede ver las comparaciones por sucursal de ventas y margen de contribución de la marca.

Figura 13

Efectividad de impactos

EFFECTIVIDAD - IMPACTOS

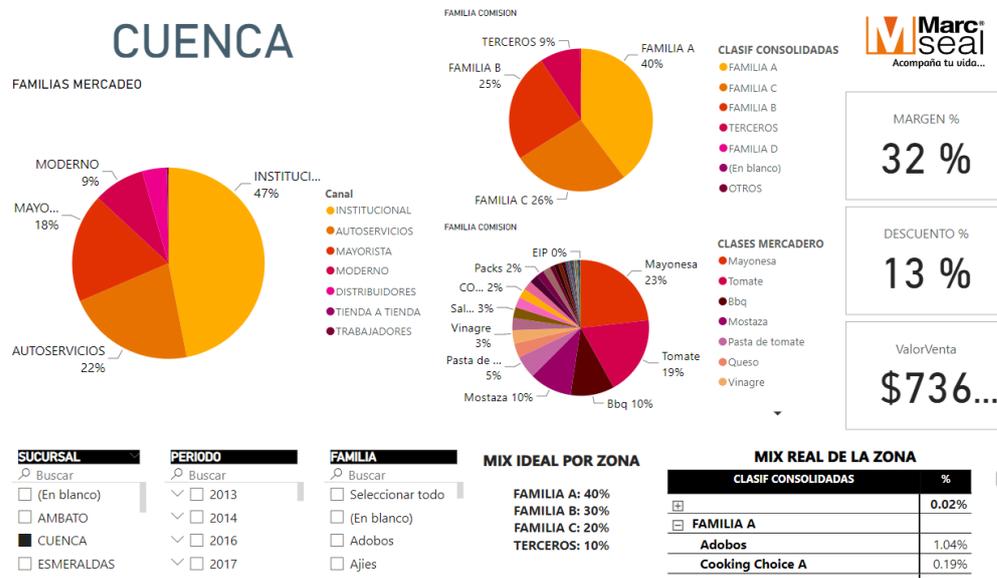
Periodo SUCURSAL	202409			202410		
	OBJ CLIENTE NUEVOS	N°Clientes	%CUMPLIMIENTO	OBJ CLIENTE NUEVOS	N°Clientes	%CUMPLIMIENTO
CUENCA	107	25	23.36 %	107	10	9.35 %
CC1	30	3	10.00 %	30	2	6.67 %
CC2	2	2	100.00 %			
CC3	30	1	3.33 %	30	1	3.33 %
CC5	30	5	16.67 %	30	3	10.00 %
CC6	0	14		0	4	
LOJA	81	9	11.11 %	81	3	3.70 %
CL1	6	3	50.00 %	6	2	33.33 %
CL2	30	2	6.67 %			
CL3	30	4	13.33 %	30	1	3.33 %
MACHALA	154	9	5.84 %	154	1	0.65 %
CO1	55	2	3.64 %			
CO2	40	2	5.00 %			
CO3	4	1	25.00 %			
CO4	55	4	7.27 %	55	1	1.82 %
Total	342	43	12.57 %	342	14	4.09 %



Nota: La figura muestra la efectividad de las campañas e impacto en sucursales.

Figura 14

Dashboard indicadores operativos por agencia



Nota: La figura muestra una representación gráfica de un dashboard indicativo por agencia.

Figura 15

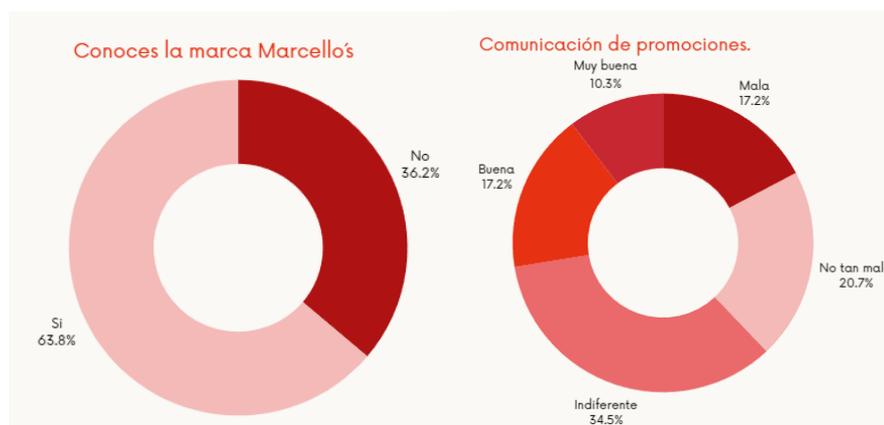
Precio unitario promedio

CLASES MERCADERO	202401	202402	202403	202404	202405	202406	202407	202408	202409
Adobos	\$1.92	\$2.06	\$1.07	\$1.38	\$1.90	\$1.54	\$1.51	\$1.53	\$1.37
Ajies	\$2.41	\$2.91	\$2.60	\$2.32	\$2.39	\$2.49	\$2.20	\$2.20	\$2.28
Aliños									\$0.68
Apanaduras	\$2.24	\$1.83	\$2.83	\$2.11	\$1.94	\$1.76	\$1.55	\$1.49	\$1.64
Bbq	\$4.60	\$4.84	\$4.26	\$3.90	\$3.85	\$3.49	\$3.41	\$3.32	\$3.41
Cooking Choice A	\$1.54	\$1.54	\$1.53	\$1.51	\$1.52	\$1.51	\$1.47		\$1.55
Cooking Choice B	\$1.73	\$1.54	\$1.79	\$1.61	\$1.82	\$1.86	\$1.62	\$1.84	\$1.58
Esencias	\$0.76	\$0.74	(\$0.19)	\$0.74	\$0.77	\$0.77	\$0.77	\$0.75	\$0.75
La Económica	\$1.28	\$1.47	\$1.52	\$1.46	\$1.37	\$1.23	\$1.29	\$1.34	\$1.30
Maquila	\$0.49	\$0.49	\$0.53	\$0.67	\$0.55	\$0.87	\$0.65	\$0.59	\$0.54
Maquila B	\$0.36	\$0.33	\$0.37	\$0.35	\$0.37	\$0.35	\$0.34	\$0.41	\$0.36
Maquila C	\$0.81	\$0.54	\$0.51	\$0.73	\$0.65	\$2.33	\$0.83	\$0.61	\$0.68
Mayonesa	\$4.32	\$3.49	\$3.61	\$3.09	\$2.45	\$2.17	\$2.92	\$2.60	\$3.00
Michelada	\$4.10	\$4.06	\$4.09	\$4.17	\$3.72	\$3.75	\$3.89	\$4.04	\$4.12
Mostaza	\$3.38	\$3.95	\$3.19	\$3.35	\$3.01	\$2.95	\$2.80	\$2.87	\$2.67
Packs	\$0.83	\$6.11	\$6.11	\$6.11	\$5.53	\$0.84	\$1.08	\$1.14	\$0.91

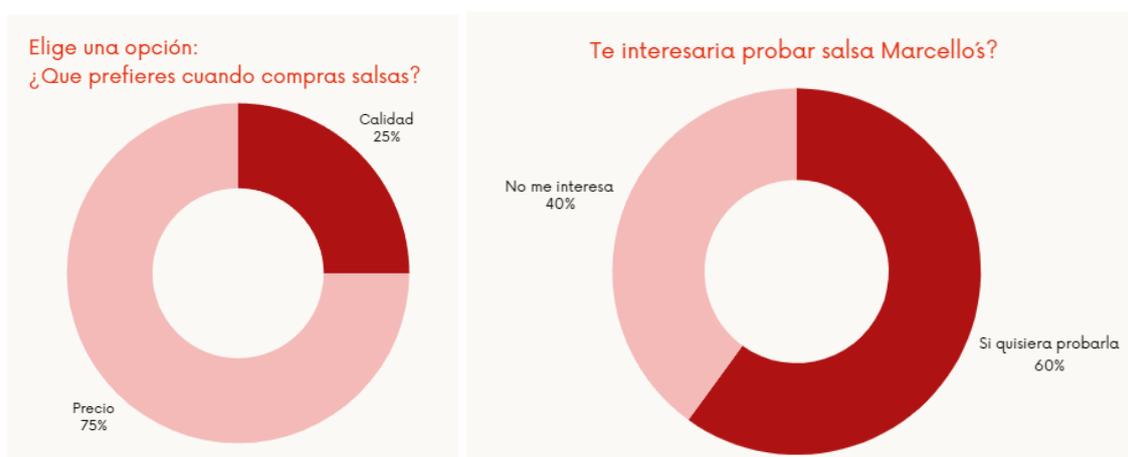
Nota: La figura muestra el precio promedio obtenido por clases de mercadeo.

19.10. Informe de resultados encuestas (150).

En un breve resumen de lo encontrado se puede destacar que la publicidad de Marcello's, donde se destaca el producto, ha sido bien aceptada por el público objetivo. El 63,8% de las personas encuestadas conoce la marca Marcello's, las personas también comentan que la marca debe mejorar la comunicación y las promociones de compra.

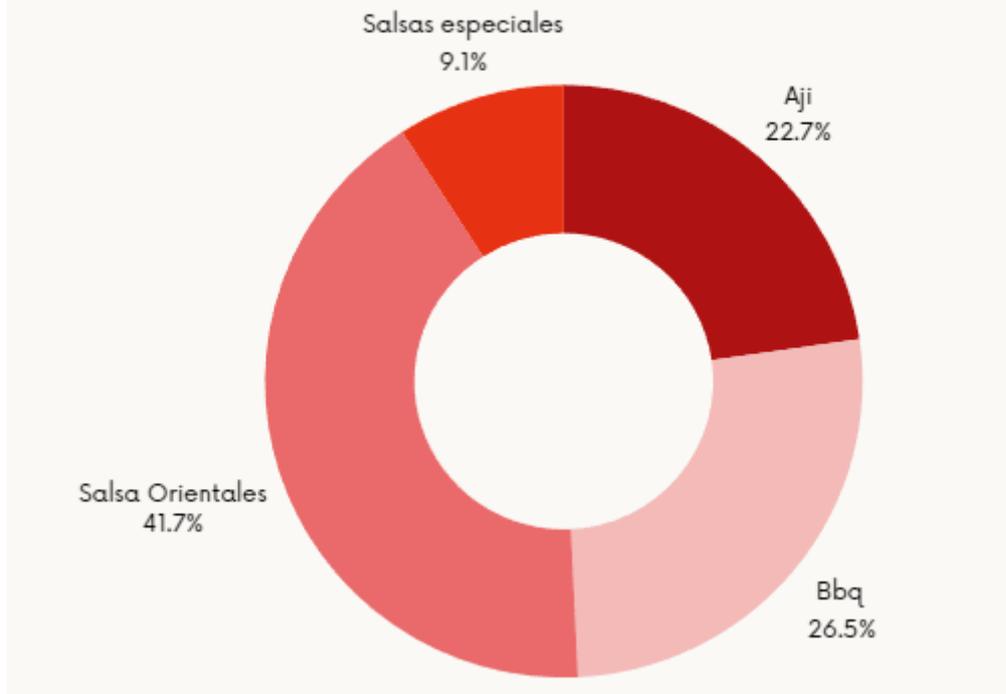


Muchos clientes orientan su compra hacia el precio del producto, y se tiene que son las madres y amas de casa quienes realizan este tipo de compras. En cuanto a la marca se tiene que hay gran apertura de la gente a probarla, aunque no muchos la han probado aún.



Dentro de las perspectivas de compra se mantiene un interés por el desarrollo de salsas picantes, una línea asiática o que tengan ingredientes nuevos.

¿Que tipo de salsa te gustaria encontrar de Marcello's?



20. Conclusiones y Recomendaciones

20.1. Conclusiones

- Marcello's enfrenta un desafío significativo en la percepción de su marca, especialmente en su línea premium dirigida al segmento B2C, que es vista como económica debido a su fuerte presencia en el sector B2B. Esto afecta la percepción de calidad en productos orientados al consumidor final y limita su crecimiento en este segmento competitivo.
- La investigación muestra que una estrategia de diferenciación, centrada en el reposicionamiento visual y comunicacional, puede aumentar la cuota de mercado de Marcello's en el canal B2C. Este cambio debe ir acompañado de mejoras en la experiencia del cliente y en la accesibilidad de productos para destacar la línea premium como de alta calidad.
- Se propone la creación de marcas diferenciadas o un rebranding parcial para separar claramente las líneas B2B y B2C sin afectar la posición sólida que tiene

Marcello's en el mercado industrial. Esta estrategia busca que los consumidores reconozcan la línea premium como productos de alta calidad y no económicos.

- El uso de herramientas de neuromarketing, como el análisis de expresión facial y las pruebas de asociación implícita, es esencial para identificar las percepciones inconscientes de los consumidores y ajustar la estrategia de branding. Esto permitirá a la empresa alinearse mejor con las expectativas de su público objetivo y, en consecuencia, impulsar las ventas.

20.2. Recomendaciones

- Implementar un rebranding visual que distinga claramente entre los productos para B2B y B2C. Para la línea B2C, se recomienda mantener elementos visuales que refuercen la calidad y exclusividad, como un logotipo específico que comunique su carácter premium. Esto ayudará a evitar que la percepción de la línea económica influya negativamente en los productos destinados al consumidor final.
- Aumentar la presencia de la marca en plataformas de comercio electrónico y aplicaciones de entrega de alimentos. Facilitar el acceso a productos a través de canales digitales y físicos optimizados mejorará la accesibilidad y atraerá a nuevos consumidores, alineándose con tendencias actuales de consumo.
- Implementar campañas de storytelling que cuenten la historia de la marca, destacando la calidad de sus productos. Apoyarse en influencers culinarios y organizar eventos en vivo, como clases de cocina y degustaciones, para fortalecer la conexión emocional con los consumidores y posicionar la línea B2C como premium.
- Adaptar la línea B2C a las preferencias actuales del consumidor, introduciendo innovaciones como opciones saludables, orgánicas o sabores exclusivos.

Además, realizar pruebas de mercado antes del lanzamiento de nuevos productos para asegurar que se alineen con las expectativas de los consumidores objetivo y aumenten la aceptación en el mercado.

Referencias

- 17.21 Creative House. (2024). *Diagnóstico de la Comunicación y percepción de Marcellos*. Quito.
- (2024). Obtenido de Ecuador, C. en L. [@ComercialesenLikeEcuador]. (s/f). Cubito MAGGI “No lo cambio por nada” (Ecuador 2022). Youtube. Recuperado el 27 de agosto de 2024, de <https://www.youtube.com/watch?v=auzq948SGJw>
- BEHANCE. (2024). Obtenido de https://www.behance.net/gallery/91853241/Cheetos-puffs-displays?locale=es_ES
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice**. Pearson Education Limited.
- del Campo Fernández-Paniagua, A. M. (20 de julio de 2018). *Filtrado colaborativo: ¿Qué es y para qué sirve?* Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/filtrado-colaborativo-sirve-e-commerce/>
- Eda Kavlakoglu, J. M. (21 de marzo de 2024). *¿Qué es el filtrado basado en contenido?* Obtenido de <https://www.ibm.com/es-es/topics/content-based-filtering>
- ILE. (2024). *ILE*. Obtenido de <https://ile.com.ec/>
- Kelley, T., & Littman, J. (2005). *Las diez caras de la innovación: Las estrategias de IDEO para vencer al abogado del diablo y fomentar la creatividad en toda su organización*. Crown Business.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing Management*. Pearson.
- Kreativos, S. (2017). *PASSION FOOD .EC*. Obtenido de <https://passionfood.ec/maggi-en-polvo/maggi-gallina/>

MARCSEAL. (20 de 08 de 2024). *MARCSEAL*. Obtenido de NUESTRA EMPRESA —
. (s/f). MARCSEAL. Recuperado el 20 de agosto de 2024, de
<https://www.marcseal.com.ec/nuestra-historia>

Mena Mora, J. J. (2022). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FABRICACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE MAYONESA A BASE DE CHOCHO EN EL
SECTOR DE CARCELÉN*. Obtenido de
[https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/6192/1/MENA%20MORA%
20JUAN%20JOS%C3%89.pdf](https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/6192/1/MENA%20MORA%20JUAN%20JOS%C3%89.pdf)

Nagle, T., Hogan, J., & Zale, J. (2016). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to
Growing More Profitably*. Routledge.

Quebakan. (24 de febrero de 2024). *Innovación del portafolio será la clave de OLÉ este
2024*. Obtenido de [https://www.quebakan.com/v15/innovacion-del-portafolio-
sera-la-clave-de-ole-este-2024/](https://www.quebakan.com/v15/innovacion-del-portafolio-sera-la-clave-de-ole-este-2024/)

youtube.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=auzq948SGJw>

YOUTUBE.COM. (07 de 08 de 2024). Obtenido de
<w.youtube.com/watch?v=auzq948SGJw>