



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE NEGOCIOS**



TEMA

**“MODELO DE AUDITORÍA DE UN SISTEMA
DE MARCA APLICADO A LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE
REFRESCOS EN POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR :

**ROSSIANA MERCEDES VALLE RIVAS
ANGEL MARIANO RUANO DERAS
ROSA MARÍA SANTANA DE CHÁVEZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE :
LICENCIADO EN MERCADOTECNIA**

Mayo de 2003

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCEL
RECTOR**

**ING. NELSON ZARATE SÁNCHEZ
VICERRECTOR ACADÉMICO**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**LIC. LUIS RICARDO NAVARRETE
DECANO**

JURADO EXAMINADOR

**LIC. MARCO ANTONIO CAMPOS
PRESIDENTE**

**LIC. FRANCISCO MONTERROSA
PRIMER VOCAL**

**LIC. CARLOS VALLE
SEGUNDO VOCAL**

MAYO, 2003.

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS A :

DIOS Y A LA VIRGEN MARÍA :

Agradezco a Dios y a la Virgen María por tener siempre sus ojos puestos en mí, enseñarme el camino que debo seguir, corregirme cuando me equivocó, por los dones de sabiduría y la inteligencia, reconozco que si no hubiera sido por ellos no estaría culminando esta meta.

MIS PADRES MERCEDES Y RICARDO:

Gracias por el apoyo que siempre me brindaron, impulsándome a seguir adelante. Gracias por su amor y toda la ayuda que me dieron para poder finalizar con éxito mi carrera. !Que Dios les bendiga!.

MIS SEGUNDOS PADRES PEPE Y GUADALUPE:

Infinitas gracias por enseñarme a depender siempre de Dios, inculcándome valores espirituales, estar conmigo en las alegrías y tristezas, ayudarme siempre a levantarme en los momentos difíciles. Mil gracias, por estar siempre que los necesite, por eso y muchas cosas más que forman parte de este logro. Que el Señor siga derramando muchas bendiciones para ustedes. !Muchas Gracias!.

MIS COMPAÑEROS ROSA MARÍA Y MARIANO:

Gracias por haber compartido conmigo todo el proceso realizado para poder alcanzar esta meta, porque a pesar de las adversidades siempre permanecemos unidos. Muchas Gracias, por todo el apoyo recibido, hoy puedo decir que mas que compañeros somos amigos y eso forma parte de una carrera que ahora comienza. !Bendiciones!.

Rossiana Mercedes Valle Rivas

AGRADECIMIENTOS A :

DIOS Y LA VIRGEN MARÍA :

Quiero agradecer en primer lugar a Dios y a la Virgen María por darme las fuerzas, sabiduría, inteligencia, paciencia y la voluntad para poder alcanzar esta meta que hoy he logrado. Gracias mí Dios, por haberme tomado de tu mano y enseñarme el camino recto, levantarme cuando he caído para alcanzar mis metas.

MIS PADRES MAURICIO Y DINORA :

Quiero agradecer con el corazón en la mano y dando esta satisfacción que ellos esperaban. Gracias Papás por su amor, consejos, apoyo y sacrificio para permitirme salir adelante en esta meta que un día me propuse y hoy lo he conseguido. ¡Que Dios los bendiga siemprej.

FAMILIA TOBAR VALLE :

Por sus consejos espirituales y apoyo incondicional. Muchas Gracias.

También, no podía dejar atrás a mis COMPAÑERAS DE TESIS ROSSIANA Y ROSA MARÍA: Quiero agradecerles por haber compartido conmigo todo el proceso de graduación, ya que siempre estuvimos unidos haciéndole frente al compromiso que un día iniciamos y hoy cumplimos en terminarlo. ¡Que Dios los bendiga a todosj.

Angel Mariano Ruano Deras

AGRADECIMIENTOS A :

DIOS TODOPODEROSO:

Por haberme guiado y bendecido en todo el camino de mi carrera.

MIS PADRES MARTA SANTANA DE MÉNDEZ Y JOAQUÍN LORENZO MÉNDEZ:

Por el apoyo, consejos, la motivación y especialmente por darme la vida.

MI ESPOSO JUAN ANTONIO CHÁVEZ CORNEJO:

Por el cariño y apoyo en el momento en que yo más lo necesite, su comprensión, gracias por ese tiempo y cariño que sacrifique para lograr el objetivo deseado, sabiendo que ahora juntos disfrutaremos el éxito.

MIS HIJOS MARÍA HARMINIA, IRVIN ALEXANDER Y JUAN CARLOS:

Por ser los motivadores para superarme, por los sacrificios que pasamos juntos y poder demostrarles que todo se puede alcanzar en la vida.

MIS COMPAÑEROS DE TESIS ROSSIANA VALLE Y MARIANO RUANO:

Por ser las personas que Dios me puso en el camino y nos guió para poder alcanzar la meta que nos propusimos y ser un excelente equipo.

MI HERMANO ROBERTO ANTONIO ZELAYA:

Por apoyarme para terminar mi carrera.

A todos ellos mil gracias y que Dios los bendiga.

Rosa María Santana de Chávez

INDICE

PÁG.

INTRODUCCIÓN.....	i
-------------------	---

CAPÍTULO I

ENFOQUE TEÓRICO SOBRE LA AUDITORÍA DE SISTEMA DE MARCA

1. GENERALIDADES DE MERCADEO Y SU RELACIÓN CON LA MARCA.	1
1.1. Conceptos.....	1
1.2. Importancia de Mercadeo	2
1.3. Mezcla de Mercadeo (las 4 Ps)	3
1.4. Estrategia de Mercadeo.....	7
2. GENERALIDADES DE LA MARCA.....	9
2.1. Desarrollo y Evolución de la Marca	9
2.2. Concepto de marca	12
2.3. Importancia de las marcas.....	13
2.4. Componentes de la marca.....	13
2.5. Valores de la marca.....	15
2.6. Características de un buen nombre de marca	16
2.7. Ciclo de vida de la marca.....	17
2.8. Gestión de marca	18
2.9. La gestión de marca y los principios de mercadeo	18
2.10. El proceso de gestión de marca	20
3. BRANDING	22
3.1. Importancia de hacer branding	22
3.2. ¿Cuándo se debe hacer branding?	23

4. POSICIONAMIENTO DE MARCA.....	25
4.1. El posicionamiento y la percepción.....	26
4.2. Elección de la posición de marca	27
4.3. El uso de una marca	28
5. CONDICIONES FAVORABLES PARA EL EMPLEO DE MARCAS	30
6. EQUIDAD DE MARCA (BRAND EQUITY)	31
7. ESTRATEGIAS DE MARCA	35
7.1. Características de las Estrategias de Marca.....	36
7.2. Marcas Estratégicas	37
8. SISTEMAS DE MARCAS	39
8.1. Tipos de Sistemas	40
8.2. Características de los Sistemas de Marca.....	42
8.3. Objetivos del Sistema de Marcas	43
9. GENERALIDADES DE AUDITORÍA	44
10. AUDITORÍA DE SISTEMAS DE MARCA	46
11. LA GESTIÓN DE MARCA EN LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCO EN POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA.....	47

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE MARCA QUE
APLICAN LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCOS EN POLVO
EN PRESENTACIÓN DE RISTRA

1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	51
1.1. Objetivos Generales	51
1.2. Objetivos Específicos.....	51
2. NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN	52
3. MÉTODOS y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.1. Métodos	53
3.2. Técnicas	53
4. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.....	54
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS	57
5.1. Población A.....	58
5.2. Población B.....	64
5.3. Población C	74
6. LIMITACIONES Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN	92
6.1. Limitaciones.....	92
6.2. Alcances	92
7. CONCLUSIONES.....	93
8. RECOMENDACIONES	97

CAPÍTULO III

DISEÑO DE UN MODELO DE AUDITORÍA DE SISTEMA DE MARCA APLICADO A LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCOS EN POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA

1. ANÁLISIS FODA	100
2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	102
2.1. Objetivo General.....	102
2.2. Objetivos Específicos.....	102
3. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	102
4. DISEÑO DEL MODELO DE AUDITORÍA DE SISTEMA DE MARCA	104
4.1. Descripción del regulador	105
4.2. Descripción de cada Fase	106
4.3. Herramientas de Investigación	123
5. APLICACIÓN DE LA FASES.....	124
6. ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA	
126	
6.1. Perfil del Gerente de Marca para la aplicación del Modelo de Auditoría de Sistema de Marca.....	126
6.2. Objetivo.....	127
6.3. Política	128
6.4. Período	128
6.5. Pasos.....	128

BIBLIOGRAFÍA.

ANEXOS.

INTRODUCCIÓN

La marca en la actualidad es un elemento muy importante para cualquier empresa o institución que pretenda comercializar con éxito un producto o servicio, ya que esta da identidad y valor a los bienes. Conscientes de los beneficios que genera una marca se hace imprescindible conocer y evaluar la gestión de marca que estas realizan.

Una de las herramientas que contribuye a evaluar la efectividad de una marca es la auditoría de sistema de marca, la cual no esta siendo aplicada en el mercado nacional por las diferentes empresas comercializadoras de productos y servicios; notándose un vacío en esta área, desde la perspectiva académica y de la praxis mercadológica que deben implantar los gerentes responsables de una marca.

Por tal razón, en este documento se propone “Un modelo de auditoría de sistema de marca aplicado a las empresas distribuidoras de refrescos en polvo en presentación de ristra”, documento de consulta que servirá a los gerentes de marca y mercadeo responsables del manejo de las mismas.

El trabajo de investigación esta estructurado en tres apartados capitulares, donde se describe la teoría que sustenta dicho estudio, la investigación de campo y sus respectivos resultados y la propuesta del documento.

Para una mayor comprensión del contenido capitular se describen brevemente: el Capítulo I, Titulado Enfoque Teórico sobre la auditoría de sistema de marca, comprende Generalidades de mercadeo, Generalidades de la marca, y temas concretos sobre la marca, entre los cuales cabe mencionar el Branding y el Brand equity.

En el Capítulo II, titulado Diagnóstico para evaluar la gestión de marca que aplican las empresas distribuidoras de refresco en polvo en presentación de ristra, se plantea toda la metodología utilizada en la investigación de campo, , el análisis de resultados conclusiones y recomendaciones.

Con respecto al Capítulo III, Diseño de un modelo de auditoría de sistema de marca, aplicada a las empresas distribuidoras de refresco en polvo en presentación de ristra, se ha desarrollado toda una propuesta flexible para ser implementada por los gerentes de marca, de acuerdo a sus necesidades y recursos. La propuesta parte de un sistema general para desarrollar subsistemas, donde se da un tratamiento a cada área con el propósito de que el profesional de mercadeo pueda medir y dar seguimiento a través de la auditoría de la gestión de la marca.

CAPÍTULO I

ENFOQUE TEÓRICO SOBRE LA AUDITORÍA DE SISTEMA MARCA

1. GENERALIDADES DE MERCADEO Y SU RELACIÓN CON LA MARCA

Para comprender el desarrollo de la marca y sus diversas técnicas de control se hace necesario contextualizarlo en el marco de mercadeo, razón por la cual se exponen brevemente algunas generalidades.

1.1. Conceptos

“La mercadotecnia consiste en el desarrollo de una eficiente distribución de mercancías y servicios a determinados sectores del público consumidor, es un sistema global de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales”.¹

“El mercadeo, es una actividad que pretende satisfacer necesidades de un mercado sea este objetivo o potencial mediante el intercambio de bienes y servicios, donde interviene el productor y/o comerciante y el cliente. Estos productos, cuentan en la actualidad con una identidad, que los diferencia de la competencia, es decir, la marca”².

¹ Fischer, Laura. Mercadotecnia. México. McGraw - Hill. Año 1993. Págs. 6-7.

² Taylor, Weldon /Shaw Roy. México. Mercadotecnia. Editora Trillas. 1995. Pág. 157.

“Es un proceso social que dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde los productores hasta los consumidores, de forma que se adecue eficazmente la oferta a la demanda y así ver cumplidos los objetivos de la sociedad”³.

También se considera como mercadotecnia, “al proceso social orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos u organizaciones, para la creación e intercambio voluntario y competitivo de productos o servicios generadores de utilidades”.⁴ No obstante, a los conceptos antes expuestos, es necesario establecer que la creación y desarrollo de la marca comercial es considerado hoy en día como mercadotecnia; puesto que si se puede construir una marca en la mente del consumidor, se está construyendo los objetivos de mercadeo.

1.2. Importancia de Mercadeo

Para servir adecuadamente a un mercado, el gerente de marca debe conocer las características de las personas que constituyen ese mercado: Sus necesidades y deseos, su poder adquisitivo, sus costumbres y pensamientos. Debe estar alerta respecto a las actividades de los competidores, los productos que venden, los precios que cobran y las marcas líderes.

³ Mc Carthy/Perreault. Marketing. España. Editora McGrall Hill. 1998. Págs. 288 - 289.

⁴ Lambin, Jean Jacques. México. Marketing Estratégico. Editorial McGraw - Hill. Año 1995. Pág. 5.

La importancia del mercadeo en las empresas radica en poder descubrir: gustos, necesidades, hábitos y deseos de los consumidores para poder ofrecer el producto o servicio que los clientes desean, pueden y quieren comprar. Es así que, “el mercadeo representa los esfuerzos que se requieren tanto para satisfacer las necesidades de la fuerza de venta, como las carencias del comprador y en esta forma, proporciona las respuestas al gran problema de hallar una distribución ordenada y económica de los bienes y servicios”⁵.

Se considera que mercadeo es la técnica por medio de la cual las empresas pueden cambiar los recursos materiales, económicos y humanos con que cuenta para fabricar productos y/o servicios, con el propósito de que sean aceptados y lograr permanecer en el mercado. Para lograrlo, es necesario tomar en cuenta si el bien y/o servicio es substitutivo o si existen similares en el mercado para resaltarles las bondades o características diferenciadas a través de la marca, la publicidad y el servicio.

1.3. Mezcla de Mercadeo (las 4 Ps)

La gerencia de marca debe tomar en cuenta las combinaciones de marketing para su mercado meta, para el buen desempeño de sus funciones. Se pueden tomar muchas decisiones sobre combinación de marketing:

⁵ Grande, Idelfonso. Dirección de Marketing. . Buenos Aires, Argentina. Edit. Mc Graw Hill. Año 1992. Pág. 37.

Existen muchos sistemas para atender las necesidades de los clientes meta. Un producto puede gozar de muchas características y niveles de calidad. Los niveles de servicio son susceptibles de ajuste.

El envase puede ser de varios tamaños, colores o materiales; puede combinarse tanto el nombre de la marca como su garantía, puede recurrirse a varios medios publicitarios, puede establecerse distintos precios, pueden concederse descuentos, etc., habiendo tantas variables, la manera de organizar todas estas decisiones y simplificar la selección de una combinación de marketing son las “cuatro Ps” : Producto, Plaza o lugar, Promoción y Precio⁶.

1.3.1. Producto

Es el bien o servicio destinado a atender las necesidades del mercado meta. El área de producción se ocupa de desarrollar el producto adecuado para el mercado meta o sea el mercado seleccionado a quien va dirigido el producto.

El producto, también cuenta con su propia mezcla, la cual consiste básicamente en una combinación especial de:

El producto físico, características intrínsecas del bien; los servicios que este presta; el empaque o embalaje del producto y la marca, palabra, nombre o

⁶ Mc Carthy/Perreault. Op. Cit. Págs. 288 - 289.

símbolo, el cual busca identificar visualmente y/o verbalmente al producto, con el propósito de diferenciarlo.

1.3.2. Plaza

La plaza abarca todas las decisiones necesarias para hacer llegar el producto adecuado al lugar donde se emplaza el mercado meta. Un artículo no sirve de nada al cliente si no se encuentra disponible cuando éste lo necesite. Los productos llegan a los clientes a través de canales de distribución.

Un canal de distribución está formado por una serie de empresas o individuos que median entre los productores y el usuario o consumidor final. Algunas veces el sistema de canales es bastante reducido: Pasa directamente del productor al consumidor. Si un director de marketing ha de atender varios mercados metas, serán necesarios muchos canales de distribución.

1.3.3. Promoción

La promoción consiste en transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales y otros miembros del canal para influir en sus actividades y comportamientos. Los tres métodos de promoción son: Venta Masiva, Venta Personal y Promoción de Ventas.

La tercera P de la mezcla de mercadeo, se ocupa de dar a conocer al mercado meta el producto "adecuado" incluye tanto la venta personal que es la comunicación directa entre vendedores y clientes potenciales, normalmente se realiza cara a cara, pero algunas veces puede llevarse a cabo por teléfono; la venta masiva consiste en establecer contacto con muchos clientes al mismo tiempo, su principal modalidad es la publicidad o sea cualquier forma pagada de presentación no personal de ideas, bienes o servicios a través de un patrocinador concreto; la venta masiva también incluye la publicidad no pagada, es decir, cualquier tipo de presentación gratuita y no personal de ideas, bienes o servicios; la promoción de venta que engloba aquellas actividades, exceptuando la publicidad pagada y no pagada y la venta personal, que estimulan el interés, la prueba de un producto o su adquisición por los clientes finales u otros elementos incluidos en ese canal de distribución, puede incluir entre otras cosas el uso de cupones, materiales en el punto de intercambio, muestras, avisos, catálogos novedades y cartas circulares.

1.3.4. Precio

Establecimiento de un valor monetario asignado a un bien por el productor, valor que el cliente esta dispuesto apagar siempre y cuando satisfaga sus necesidades y expectativas. Además de desarrollar el producto, localizar el lugar y emprender su promoción, los directores de mercadeo deben fijar también el precio adecuado. Cuando lo hagan han de tener en cuenta el

tipo de competencia frente al mercado meta y el costo de la combinación de mercadeo, deben así mismo prever en lo posible la reacción de los consumidores ante los precios. Necesitan conocer prácticas actuales tales como márgenes brutos, descuentos y otros términos técnicos de las ventas, y también de las restricciones legales en materia de precios.

Cada una de las cuatro P's hace su aportación a la combinación de mercadeo y las cuatro son igual de importantes, por lo tanto, se colocan alrededor del cliente, a través de estrategias de mercadeo.

1.4. Estrategia de Mercadeo

Un concepto de estrategia es la “Determinación de los objetivos y metas a largo plazo de carácter básico de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos que resultan necesarios para llevar a cabo dichas metas”⁷.

Para que una estrategia pueda existir es necesario poder imaginarse y evaluar las posibles consecuencias de los cursos opcionales de acción; pero la imaginación y el poder de razonamiento no son suficientes para diseñarla, también se hace necesario el conocimiento de la competencia y de los

⁷ Lambin, Jean. Op. Cit. pág. 321.

posteriores efectos que caracterizan a las acciones optativas. Los requisitos básicos para el desarrollo de una estrategia, son los siguientes:

- Un núcleo vital de conocimientos.
- La capacidad para integrar todos estos conocimientos y examinarlos como un sistema dinámico interactivo.
- Suficiente pericia en el análisis de sistemas para comprender su racionalidad, su periodicidad y las posibilidades y consecuencias inmediatas y futuras.
- Imaginación y lógica para elegir entre alternativas específicas.
- Control sobre los recursos más allá de las necesidades inmediatas.
- La voluntad para privarse o renunciar a los beneficios actuales con el propósito de invertir en el potencial del futuro.

1.4.1. Características de las Estrategias

- La estrategia debe tener metas, políticas y objetivos congruentes. Las políticas guían el pensamiento en la toma de decisiones y aseguran de que éstos caigan dentro de ciertos limitantes; las metas son los puntos concretos a los que desea llegar una organización en un tiempo determinado; y los objetivos son los resultados deseados por la organización.
- Debe centrar los recursos durante el proceso de formulación de estrategias y debe distinguirlos de los aspectos sin importancia. Una empresa debe

mirarse a sí misma como una entidad total, analizar sus puntos fuertes y débiles en cada área funcional.

- Debe ocuparse de sus problemas susceptibles de solución teniendo en cuenta los recursos y capacidades de la organización, revisando las estrategias con regularidad, no menos de una vez al año.
- La estrategia debe ser capaz de producir los resultados que se esperan.
- Debe concentrarse en aquellos competidores que son rivales directos para estos.

Las estrategias permiten alcanzar los objetivos de mercadeo, introducirse en el mercado y al alcanzar alguna participación en el mismo, dependiendo de la utilizada por el profesional responsable. Existen diferentes tipos de estrategias entre las cuales cabe mencionar: de Introducción, de regresión, integración, de posicionamiento, de marca, entre otros. Para efectos de este estudio se ampliará más adelante la estrategia de marca.

2. GENERALIDADES DE LA MARCA

2.1. Desarrollo y Evolución de la Marca

A través del tiempo las empresas e instituciones han desarrollado planes y estrategias para comercializar sus productos, paralelamente al desarrollo evolutivo del mercado, para satisfacer las necesidades de sus clientes; en este proceso se han gestado diferentes etapas evolutivas en la forma de hacer

marketing,, entre las cuales se mencionan: la orientación a la producción, posteriormente se hace énfasis en la venta para culminar en la mercadotecnia, es decir, satisfacer necesidades de un mercado sea este objetivo o potencial mediante el intercambio de bienes y servicios, donde interviene el productor y/o comerciante y el cliente”⁸. No obstante, se destacó mucho los atributos del producto, eran muy contados los productos de consumo masivo, que mostraban algún interés por el concepto de marca.

Con el transcurrir del tiempo el marketing se ha vuelto muy complejo, por tal razón los profesionales de mercadeo buscaron construir una marca que identificara y diferenciara sus productos y servicios. Sin embargo, el concepto de marca acapara los titulares en 1988, año en que la revista The Economist, denominó " El Año de la Marca ", y desde entonces constituye un mito en su evolución.

"Lo que hace que 1988", sea considerado como el año de la marca y de las habilidades que se requieren para su manejo como elementos vitales del patrimonio corporativo.⁹

⁸ Taylor, Weldon /Shaw Roy. México. Mercadotecnia. Editora Trillas. 1995. Pág. 157.

⁹ Arnold, David. Manual de Gerencia de Marca. Editorial norma. Colombia. 1994. Págs. 23-24.

Esta situación generó una nueva visión de estrategia comercial. En los años noventa escasean los mercados en crecimiento y los consumidores se vuelven más selectivos al tener mayores opciones de compra, y la conquista al equilibrio del poder.

En la época moderna las marcas se han empleado principalmente con fines de identificación que les diferencie de la competencia y les proporcione un posicionamiento en el mercado. En los años noventa disminuyeron los mercados en crecimiento y los consumidores se vuelven más selectivos al tener mayores opciones de compra. Las inversiones no garantizaban la salud corporativa en el largo plazo.

Como resultado de todo lo anterior, el manejo de marca prevalece por largo tiempo, como parte de la agenda en las organizaciones, puesto que les fortalece los esfuerzos de comercialización de sus productos y servicios, facilitándoles el liderazgo en el mercado, ventaja competitiva sólida y sostenible, figuración internacional, plataforma, diversificación de acciones estratégicas y por supuesto utilidades a largo plazo¹⁰.

En la actualidad la marca es vital para cualquier empresa que desea introducirse, crecer o mantenerse en el mercado, con identidad propia que la

¹⁰ Idem. Pág. 290.

diferencie de la competencia y posibilite el reconocimiento del mercado que se dirige.

Antes de continuar desarrollando el tema en estudio, se hace necesario definir lo que se entenderá por marca.

2.2. Concepto de Marca

Una marca es un nombre, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo propósito es designar los bienes y servicios de un fabricante o grupo de fabricantes, y diferenciarlos del resto de los productos y servicios de otros competidores.

Es necesario algún tipo de identificación por el proveedor, como información vital que facilite el proceso de compra. Las marcas se reconocen y se entienden a un nivel emocional. Al preguntarles a los competidores de marcas sobre sus principales problemas, responden que el peor obstáculo que enfrenta, es el nombre o la reputación de dos marcas reconocidas.

Una marca debe ser una combinación de atractivos físicos, lógicos y emocionales que se complementen. Esa combinación debe ser peculiar y dar

como resultado una personalidad definida que les proporcione beneficios de valor a los consumidores¹¹.

2.3. Importancia de las Marcas

Las marcas son de gran importancia para sus dueños, ya que sirven para identificar la combinación de Marketing de la compañía y al público le ayudan a reconocer los productos y su publicidad, por tal razón, la gerencia de marca debe administrar con profesionalismo los elementos que la componen¹².

“La marca en la actualidad es un proceso social que dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde los productores hasta los consumidores, de forma que se adecue eficazmente la oferta a la demanda y así ver cumplidos los objetivos de la sociedad”¹³.

2.4. Componentes de la marca

La marca es un concepto que adquiere vida a través de sus atributos y componentes físicos que le dan identidad y posicionamiento en el mercado, sus componentes son: El envase, etiqueta, logotipo y morfotipo¹⁴.

¹¹ Idem.

¹² Mc Carthy/Perreault. Op. Cit . Págs. 288 - 289.

¹³ Idem.

¹⁴ Schoell, Willian. Mercadotecnia. México. Editora Prentice Hall. Año 1995. 354-358.

Envase, implica el diseño y la producción del recipiente o envoltura del producto. Su objetivo es el de contener y proteger el producto, además puede crear una ventaja diferencial para la marca, mediante la asociación de su forma y material del que está elaborado.

Etiqueta, el impreso que aparece generalmente en el envoltorio de un producto, aunque en algunas ocasiones está impreso en el producto. La etiqueta contiene el nombre del producto, cantidad neta, restricciones, componentes, entre otros. Cuando solo aparece la marca en el artículo, se dice que es una etiqueta de marca; cuando lleva más información es una etiqueta informativa. El éxito de una etiqueta depende mucho de su diseño y del manejo promocional que se haga de ella para relacionarla estrechamente con la marca.

Logotipo, tipo de letra que representa la imagen de una empresa o un producto, mediante el cual se establece una singularidad ante la competencia. El logotipo requiere de un análisis exhaustivo para conjugar de la mejor manera la tipografía a utilizar buscando con ello un concepto estético que guste al público consumidor.

Morfotipo, figura convencional o abstracta que identifica y complementa al logotipo. Este elemento se caracteriza por su simplicidad de tal forma que pueda ser comprendido fácilmente por público.

No obstante a lo antes expuesto circulan en el mercado algunas marcas genéricas.

- **Marcas Genéricas**

Puede resultar difícil o costoso registrar los productos que para algunos consumidores sean artículos básicos. Ante este problema algunos fabricantes e intermediarios han respondido creando **productos genéricos**, aquellos cuya única marca es la identificación de su contenido y del fabricante o intermediario. Esta categoría de productos suelen ofrecerse en paquetes simples a precios más bajos. Se venden mucho en los países en vías de desarrollo¹⁵.

2.5. Valores de la marca

Las marcas pueden expresarse en tres tipos de valores:

- ♦ **De desempeño**, tiene que ver con la capacidad de los productos de satisfacer las necesidades de los consumidores.
- ♦ **Expresivos**, están relacionados con el lenguaje que se emplee
- ♦ **Terminales**, determinan el papel que quieren jugar en la calidad de vida de las personas.

¹⁵ Idem. 299.

Todos estos valores conjugados de una forma eficiente contribuyen en la construcción de una marca, ya que para lograr una química entre marca y consumidor es necesario establecer una relación relevante, es decir, el valor percibido por el consumidor.

2.6. Características de un buen nombre de marca

- ◆ Corto y simple.
- ◆ Fácil de escribir y leer.
- ◆ Fácil de reconocer y recordar.
- ◆ Fácil de promocionar.
- ◆ Debe pronunciarse de una sola forma.
- ◆ Debe pronunciarse en todos los idiomas (para los mercados internacionales).
- ◆ Alude a los beneficiarios del producto.
- ◆ No ofensivo, obsceno, ni negativo.
- ◆ Siempre actual (no se vuelve obsoleto).
- ◆ Adaptable a cualquier tipo de medio publicitario.
- ◆ Legalmente disponible para emplearse (no lo usa ninguna otra compañía).

Adaptable a las necesidades de etiquetado/ empaquetado¹⁶.

¹⁶ Idem.

2.7. Ciclo de vida de la Marca

Como cualquier producto la marca tiene un ciclo de vida, la cual viene dada por la evolución del mercado, la estrategia de mercadeo adoptada por la empresa y la importancia de los esfuerzos realizados para mantenerla.

La marca en su **fase de introducción**, prevé una evolución relativamente lenta debido al impacto que ocasiona en los compradores potenciales quienes poseen hábitos de consumo difícilmente de cambiar. Además, la competencia le limita su introducción, puesto que busca restarle mercado para mantener las marcas existentes con anterioridad.

En la **fase de crecimiento**, los usuarios satisfechos reconocen la marca y repiten la compra, influenciando a otros compradores potenciales mediante una comunicación de boca – oreja.

Con respecto a la **fase de madurez**, la marca asume una demanda total por su mercado cautivo, su crecimiento se mantiene a un mismo ritmo. En este contexto el objetivo prioritario es el de mantener y/o alcanzar la cuota de mercado, así como, conservar la ventaja competitiva que la diferencia de la competencia.

Fase declive, esta se traduce en un decrecimiento estructural de la demanda, ya sea por la introducción de nuevas marcas, cambios de hábitos de consumo, cambios del entorno.

2.8. Gestión de Marca

La concepción de marca tiene que ver con la forma en que los clientes perciben y adquieren cosas; no es simplemente una característica de ciertas industrias¹⁷. En este sentido, las empresas industriales productoras de bienes de consumo deben de gestionar su marca de la mejor manera, a través del gerente de marca, con el propósito de obtener los resultados de mercadeo esperados.

2.9. La gestión de marca y los principios de mercadeo

La existencia de las marcas tienen su origen en algunas verdades universales sobre el comportamiento de compra en el consumidor, que ha continuación se describen:

- **Los clientes nunca conciben un producto de la misma forma que lo concibe la misma empresa que lo vende:** Los fabricantes conocen perfectamente los compuestos del producto y sus aplicaciones; los clientes,

¹⁷Arnold, David. Op. Cit. Págs 3. 11.

en cambio, con un contacto momentáneo y superficial con el producto, tienen una noción vaga de él.

- **Los clientes perciben los atributos de su producto a su manera** : Por el escaso conocimiento del producto, los clientes tienden a elegir un atributo relevante en el cual basan su percepción. Tratándose del atributo más notorio en el uso del producto y de sus bondades.
- **La percepción del cliente se concentra en beneficio, que por lo general son intangibles**: Los clientes se concentran en la utilidad que un producto o servicio pueda tener para ello más que en lo que éste representa conceptualmente. Los beneficios son intangibles, lo cual no significa que no sean reales.
- **La percepción del cliente con frecuencia es inconsciente** : Los clientes rara vez tienen un conocimiento detallado de los productos o servicios, y los juzgan por cualquier atributo que los impacte personalmente¹⁸. Para el fabricante ese atributo puede ser secundario.

¹⁸ Idem.

2.10. El proceso de gestión de marca

El proceso de gestión de marca es, ante todo, el arte de equilibrar una variedad de insumos, donde se organizan por funciones: investigación y desarrollo, ventas, producción y contabilidad. “Pero una marca, a pesar de que requiere el apoyo de todas las funciones administrativas, es básicamente una entidad, y esta concepción esta dada por la percepción del consumidor, no por la empresa”¹⁹.

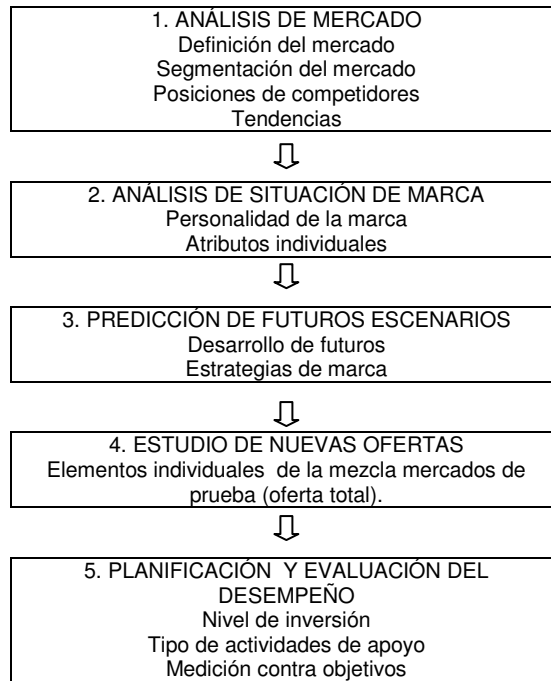
El papel del gerente de marca es velar por el éxito de la marca y prevenir que la búsqueda de resultados inmediatos y las urgencias cotidianas de la empresa obstaculicen su función.

La gestión de marca es esencialmente un acto de equilibrio entre las fuerzas externas del mercado y las capacidades internas de la empresa, entre los insumos y los procesos agregados al producto y las influencias ejercidas en la percepción del consumidor; y entre las necesidades inmediatas de optimizar las utilidades a corto plazo y los objetivos de inversión y desarrollo a largo plazo.

¹⁹ Idem.

El Proceso de gestión de marca

Gráfico No. 1



La percepción del cliente puede basarse en reacciones emocionales, pueden incluir beneficios intangibles y no siempre tienen lugar a nivel consciente lógico²⁰. La gestión de marca ha requerido de nuevas técnicas para crear y desarrollar la marca, entre las cuales se puede mencionar el Branding.

²⁰ Idem. Pág.15.

3. BRANDING

Es el establecimiento de marcas en el mercado, mediante la acción de crear o desarrollar marcas; se basa en el concepto de singularidad, diferenciando una marca de un producto o servicio de las marcas de otros productos o servicios similares o muy parecidos²¹.

También se entiende como todo el proceso relacionado con la creación de marcas poderosas, desde su idea original hasta su solidificación en el mercado²². Este proceso creció hacia finales del siglo XIX, haciendo lo mismo que se hace en muchos aspectos en la actualidad; es decir, dando al consumidor un nombre corto por un paquete de calidad y consistencia conocida y/o preferida.

3.1. Importancia de hacer branding

Debido a que la tendencia de la competencia ha incrementado, se ha hecho necesario el lanzamiento de nuevas marcas para establecer la singularidad de un producto y protegerse de imitaciones. El éxito en este proceso proviene de lograr que los consumidores relacionen la marca con significados o valores que atraigan y hagan posible la preferencia de determinada marca.

²¹ Molina, Manuel Antonio. Seminario Branding. Universidad Tecnológica de El Salvador. S.S., 05 Abril de 2001.

²² Mariotti, John. Smart, lo fundamental y lo más efectivo acerca de las marcas y el branding. Colombia. Editora McGraw – Hill. Año 2001. Pág. 1

Hoy en día la aplicación del branding, busca apoderarse de la mente del consumidor (y de su bolsillo), como una esponja húmeda y trata de exprimir el comportamiento deseado.

3.2. ¿Cuándo se debe hacer branding?

El branding debe de hacerse siempre (tenga éxito o fracaso las marcas), puesto que las empresas deben mantenerse al margen de nuevas marcas. En el momento más caótico es donde una empresa debe reaccionar y aplicarlo de inmediato, especialmente cuando ya fracasa la marca por diversos factores y esta es sacada del mercado.

◆ Factores de fracaso

- **La calidad del producto.** La mala calidad del producto produce reacciones negativas o rechazo hacia la marca por su reconocimiento.
- **La autenticidad.** Cuando una marca llega primero a un mercado y se posiciona bien todas las demás puede parecer copia, la autenticidad genera liderazgo de marca en cada categoría de producto de no ser auténtica provocaría un rechazo y un fracaso de marca.
- **Rechazo de la marca.** Una mala imagen puede ocasionar que los posibles clientes tengan un rechazo y no la compren. El rechazo puede sugerir un cambio de producto o ofrecer la marca a los consumidores que tengan una

mejor imagen de ella es difícil borrar una imagen negativa y a veces cuesta demasiado dinero.

- **El reconocimiento de la marca.** Se da cuando hay productos básicamente iguales y el consumidor no recuerda la marca en lo absoluto a pesar que las empresas que la venden la utilicen para identificar el producto.

◆ **Factores de éxito**

- La lealtad de los consumidores.
- Es indispensable que la empresa invierta en el posicionamiento de su marca o branding.
- La empresa mediante un esfuerzo constante y para desarrollar una marca deberá protegerse de imitaciones.
- La extensión de la marca o formar una familia que le dan el mismo nombre a varios productos.
- El éxito de la marca depende de la diferenciación del producto.
- La insistencia de los consumidores que piden y están dispuestos a buscarla.
- La preferencia se da cuando los consumidores prefieren a una marca con relación a otra, quizá por hábito o por experiencia positiva en ella.
- Reconocimiento de marca, significa que los clientes la recuerden y se representa una ventaja si hay muchas marcas desconocidas en el mercado

aun cuando el consumidor no puede recordar la marca sin ayuda la recordará al verla entre otras muchas menos conocidas.

4. POSICIONAMIENTO DE MARCA

Para poder entender a que se enfrenta una estrategia de mercadeo o una campaña de publicidad, hay que dar una mirada de cerca al objetivo principal de toda estrategia de mercadeo o campaña de publicidad: la mente del consumidor. La mente tiende a aceptar solo la nueva información que se relaciona con sus conocimientos y experiencias previas y filtra todo lo demás. En una situación como esta, es cuando el término cobra mayor relevancia: posicionamiento: la guerra por un lugar en la mente del consumidor.

El posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona, con relación a la competencia. El consumidor puede clasificar y diferenciar, no por sus características, sino por su posicionamiento.

Hoy en día cuando las empresas hablan de reingeniería, incluyen el posicionamiento o reposicionamiento como parte del proceso necesario para que la empresa funcione más eficientemente. Se dice que el posicionamiento

es parte de una reingeniería de la imagen de la marca o del producto en cuestión. Por consiguiente el posicionamiento de una marca refleja los procesos de clasificación y de consideración de los consumidores.

4.1. El posicionamiento y la percepción

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción dentro del individuo. Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del "ello" del individuo) como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes) y están directamente relacionadas con tres tipos de influencias:

- Las características físicas de los estímulos.
- La interrelación del estímulo con su entorno.
- Las condiciones internas particulares del individuo.

Vale la pena mencionar en este punto, que según estudios que se han realizado, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%²³.

²³ Arnold, David. Op. Cit. pág. 121.

4.2. Elección de la posición de marca

La posición de marca debe ser algo que los consumidores estén en capacidad de entender y de expresar. Muchas posiciones podrían ser exitosas, pero sin duda, es necesario aplicar ciertos criterios al seleccionar una apropiada:

- **La posición deber ser atrayente para los clientes.** De nada vale posicionar un producto o servicio sobre la base de un valor que no es apreciado por los clientes como indicador de calidad.
- **La posición debe cimentar sobre una estructura sólida de las verdaderas fortalezas de la marca.** Si la promesa pregonada algún atributo inexistente, el consumidor seguramente no volverá a comprar, y lo que es peor, se convertirá en un enemigo de la marca. Es muy fácil para una empresa de servicios proclamar rapidez, eficiencia y confiabilidad por encima de los competidores; lo difícil es incorporar esos conceptos en las operaciones de su organización.
- **La posición debe reflejar una ventaja competitiva.** De nada sirve posicionarse sobre las mismas fortalezas de la competencia. Si no se percibe una diferencia, se corre el riesgo de que todos los productos se

consideran similares, y por consiguiente, la decisión de compra se base únicamente en el precio.

- **La posición debe ser comunicable al mercado en forma clara y convincente.** Si la posición que se desea transmitir es muy compleja o depende de un uso prolongado de la marca, no se puede esperar que sean los consumidores los que tengan que esforzarse por discernir el mensaje, por consiguiente el posicionamiento de la marca debe estar estrechamente relacionada con el uso que se pretende dar a dicha marca.

4.3. El uso de una marca

Uso de marca significa utilizar un nombre, término, símbolo o diseño o una combinación de ellos, para identificar un producto. Incluye el empleo de marcas registradas, nombre de marcas y prácticamente cualquier otro medio de identificar un producto²⁴.

Nombre de Marca, es una designación restringida. Un nombre de marca es una palabra, letra o grupo de palabras o letras.

²⁴ Idem.

Marca Registrada, es un término legal. Una marca registrada incluye únicamente las palabras, símbolos o marcas que una compañía haya registrado para su uso exclusivo.

Una Marca de Servicio, es lo mismo que una marca registrada, sólo se refiere a una oferta de servicio. Una marca registrada, no necesariamente va unida al producto, ni siquiera necesita ser una palabra, ya que puede ser un símbolo.

♦ El uso de marcas también ayuda a los productores

La promoción de una marca ofrece ventaja a los fabricantes, no sólo al público. Una buena marca agiliza el tiempo de compra, lo que reduce el tiempo y esfuerzo por parte del vendedor. Cuando el público compra una y otra vez debido a una marca, el propietario queda protegido contra la competencia de otras empresas. En ocasiones el nombre de marca es el único elemento de que sirve una empresa en su combinación de marketing que resulta imposible de copiar por un competidor.

Con buenas marcas mejora la imagen de la compañía y se acelera la aceptación de nuevos productos comercializados bajo el mismo nombre. La

parte de los nuevos productos lanzados recientemente al mercado han optado por ampliar un nombre de marca exitoso²⁵.

5. CONDICIONES FAVORABLES PARA EL EMPLEO DE MARCAS

La mayor parte de las compañías, sobre todo aquellas que venden productos de consumo, trabajan duro por establecer marcas de prestigio. Por otra parte, algunas categorías de artículos están cubiertas por un menor número de marcas bien conocidas. No siempre resulta fácil establecer una marca de prestigio²⁶. Las siguientes condiciones favorecen un eficaz empleo de marcas : a)El producto se identifica fácilmente por marcas o marca registrada, b) La calidad del producto es el mejor valor del precio. Y a su vez la calidad es fácil de mantener, c)Es posible lograr una disponibilidad segura y amplia. Cuando los consumidores empiezan a utilizar una marca, quieren gozar la posibilidad de seguir haciéndolo; d) La demanda es la clase general del producto grande, e) La demanda es lo bastante amplia y el mercado lo suficientemente grande como para hacer rentable el empleo de la marca, f) Existen economías de escala. Si el empleo de una marca da en verdad buenos resultados, los costos deberán disminuir e incrementarse los beneficios, g) Un factor decisivo es una ubicación adecuada en los estantes o un espacio suficiente de exhibición en las tiendas. Algunas veces esto es algo que escapa

²⁵ Idem. Págs. 290 - 295.

²⁶ Idem.

al control de los detallistas cuando imponen su marca a los productos. Los fabricantes han de contratar a vendedores agresivos para conseguir posiciones favorables.

En general, estas condiciones son mas frecuentes en las economías menos desarrolladas y esto explica en parte porqué a menudo fracasan los intentos de crear marcas en los países subdesarrollados²⁷.

6. EQUIDAD DE MARCA (BRAND EQUITY)

La equidad de marca es un conjunto de cualidades (y responsabilidades) vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca que se agrega (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y/o al cliente de esa empresa. Entre las principales categorías de cualidades están²⁸ : Conciencia del nombre de la marca; Lealtad de marca; Calidad percibida y Asociaciones de marca.

Para una mayor comprensión, se describen brevemente:

- **Conciencia de marca**

La conciencia de marca, se refiere a la fortaleza de la presencia de una marca en la mente del consumidor; esta se mide de acuerdo a las diferentes

²⁷ Idem.

²⁸ Aaker, David. El Éxito de tu Producto está en la Marca. México. Prentice Hall Hispanoamérica. 1997. Págs. 7- 10.

maneras en que los consumidores recuerdan una marca, las cuales van: desde el reconocimiento (¿ha visto esta marca antes?), al recuerdo (¿qué marcas de este producto recuerda?), y de lo primero en la mente (la marca que recuerda primero) hasta lo dominante (la única marca que recuerda). Todas estas variables son medidas a través de una variedad de instrumentos de campo: el cuestionario, entrevistas, Focus Group, entre otros.

- **Calidad Percibida**

La calidad percibida es una variable estratégica clave para muchas empresas; es una asociación de marca elevada al estado de cualidad de marca por varias razones:

- Entre todas las asociaciones de marca, sólo la calidad percibida ha mostrado producir rendimiento financiero.
- La calidad percibida es con frecuencia una ventaja estratégica principal de un negocio.
- Con frecuencia conduce a otros aspectos de la manera en que la marca se percibe.
- Es un impulsor principal de la satisfacción del cliente.

Para muchas marcas la calidad percibida define el medio ambiente competitivo y su propia posición dentro de éste. Algunas marcas buscar definirse mediante el precio y otras a través del prestigio o de superioridad.

- **Lealtad de Marca**

Es la tercera categoría de las cualidades de marca; la lealtad de marca es una consideración clave cuando se deposita valor en una marca que se va a vender o comprar.

Razones para la lealtad de marca:

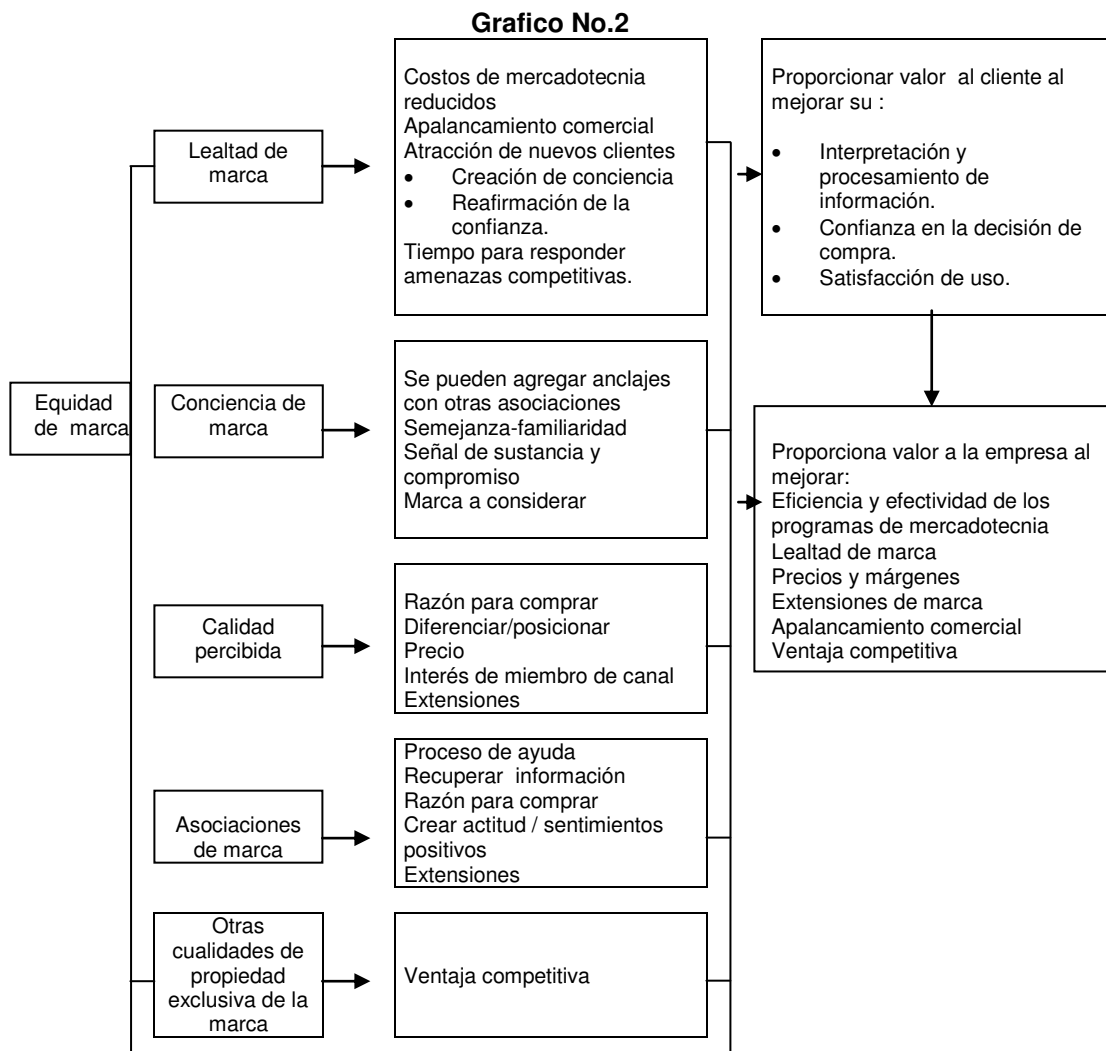
- El valor de una marca para una empresa se crea en gran medida por la lealtad del cliente que logra producir.
- Considerar la lealtad como cualidad, estimula y justifica los programas de creación de lealtad que a su vez ayuda a crear y mejorar la equidad de marca.

La lealtad de marca es un resultado importante y valioso de la creación de conciencia y preferencia de marca, conservando al cliente que previamente ha comprado la marca y hacer que regrese una y otra vez a adquirirla.

- **Asociaciones de Marca**

La equidad de marca está respaldada por las asociaciones que los consumidores hacen con una marca. Las asociaciones de marca están regidas por la identidad de marca; es decir, lo que la empresa desea que la marca represente en la mente del consumidor.

La Equidad de Marca (Brand Equity) genera valor



6.1. Diagrama de Marca

La "esencia de la marca", la constituye un valor único y sencillo que los clientes pueden entender y valorar fácilmente. Es la "personalidad" de la marca y debe ser el elemento distintivo en su categoría de mercado. En este aspecto se basa la lealtad del consumidor, si se logra esa concepción, se captará el elemento emocional exclusivo de la marca. Luego se pasará a observar los obvios beneficios que proporciona la marca. Al analizar su funcionalidad, es necesario reconocer los deseos y las necesidades que pretendemos satisfacer. Al final tomaremos en consideración los atributos reales del producto.

7. ESTRATEGIAS DE MARCA

Las perspectivas de cualquier marca dependen de su fuerza, su valor, la intensidad y compromiso de la competencia, la demanda del mercado para la clase de producto y de la estrategia de marca utilizada.

Las estrategias de marca tienen que estar integradas al proceso del desarrollo del producto, puesto que es la determinación de los objetivos y metas a largo plazo con relación a la creación, selección y diferenciación de una marca.

- Para que una estrategia de marca pueda existir es necesario poder imaginarse y evaluar las posibles consecuencias de los cursos opcionales de acción; pero la imaginación y el poder de razonamiento no son suficientes para diseñarla, también se hace necesario el conocimiento de la competencia, la percepción que tiene el mercado de dicha marca y de la gestión del gerente de marca.

7.1. Características de las Estrategias de Marca

- La estrategia debe tener metas, políticas y objetivos congruentes. Las políticas guían el pensamiento en la toma de decisiones y aseguran de que éstos caigan dentro de ciertos limitantes; las metas son los puntos concretos a los que desea llegar una organización en un tiempo determinado; y los objetivos son los resultados deseados por la organización.
- Debe centrar los recursos durante el proceso de formulación de estrategias y debe distinguirlos de los aspectos sin importancia.
- La estrategia de marca, debe ser capaz de producir los resultados que se esperan.

Debe concentrarse en aquellas marcas que son rivales directos para estos.

7.2. Marcas Estratégicas

Apoyar el crecimiento de todas las marcas es tentador, sin embargo, esta política por lo general reduce las oportunidades de crear y mantener marcas en verdad poderosas. Los recursos a menudo se expanden de manera improductiva en marcas problemáticas. Por lo que la estrategia a distribuir es una necesidad inherente, mediante una clasificación de marcas : Candidatos al despojo, ordeñadores y marcas estratégicas²⁹.

Un candidato al despojo, es una marca que se enfrenta a un mercado sin atractivo, con una posición de marca débil o que no encaja en la visión futura de la compañía, por diversos factores: falta de personalidad, tratamiento inadecuado, entre otros.

Una ordeñadora, es una marca que ya está en sus últimas fases pero que tiene verdadera fortaleza y que tiene una base esencial de consumo que apoye márgenes razonables y que se pueda mantener con un apoyo mínimo, donde es posible proveer una entrada de efectivo positiva para financiar otras marcas.

Esta estrategia acepta un declive en las ventas y en los beneficios, y el riesgo de que la marca decrezca. Para explotar el valor de la marca se tendrá

²⁹ Aaker. David. Op. Cit. Págs. 247-248.

comúnmente lo siguiente : a) Que una marca titubeante, una fuerte competencia una demanda de mercado regresiva hacen no atractiva el área de negocio actual; b) Que la empresa tiene mejores usos para el dinero; c) Que la marca implicada no es vital para la empresa, desde un punto de vista financiero sinérgico, y d) Que el ordeño es posible, porque las ventas decrecerán igualmente de cualquier forma³⁰.

Hay variantes para una estrategia de ordeño. Una variante de “aguantar” o “mantener”, permite suficiente inversión para mantener la posición de la marca, evitando inversiones motivadas por el crecimiento.

La selección de una estrategia de ordeño o de cosecha implica un análisis de tres determinantes de la rentabilidad de la marca: fuerza de la marca, demanda de mercado, e intensidad de la competencia.

Una marca estratégica, es importante en la actuación futura de la empresa. Existen dos razones para considerar a una marca estratégica: a) Puede presentar una cantidad importante de ventas y ganancias en el futuro y se proyecta mantener o expandir su posición y b) La marca también puede ser el peón indispensable para otros negocios o para una visión futura de la

³⁰ Idem. Pág. 291 – 295.

empresa. El manejo de estas estrategias de acuerdo a la clasificación de la marca ha hecho posible la existencia de sistemas de marca.

Con relación a las marcas de refresco en polvo en presentación de ristra la estrategia más adecuada es está última (marca estratégica), por las perspectivas que han manifestado los gerentes de marca, del producto en estudio.

8. SISTEMAS DE MARCAS

Un sistema es, una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo a un esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas y alcanzar los objetivos de la organización ” (Richard Menschel). También se considera como sistema: Al conjunto de componentes destinados a lograr un objetivo particular de acuerdo con un plan” (Guillermo Gómez Ceja).

Todo sistema por naturaleza es un sistema adaptable y por ende, se reajusta constantemente ante nuevos insumos o estímulos ambientales. El sistema abierto tiene un constante intercambio con el medio ambiente, esto es, cada sistema se encuentra inmerso en un sistema circundante mayor que conforma un suprasistema que influye sobre él. En tal sentido, existen diferentes tipos de sistemas.

8.1. Tipos de Sistemas

Dentro de la empresa existen diversos tipos de sistemas, los cuales pueden ser :

Operacionales, captan, procesan y reportan información de carácter repetitivo, con pasos lógicos y periódicos.

Directivos, la información no sigue un procedimiento establecido de procesamiento o selección, ya que opta por diferentes alternativas de información para llegar a la mejor toma de decisiones.

De control, mecanismos utilizados para que un sistema funcione de acuerdo a los objetivos deseados. Por ejemplo, el presupuesto maestro que los gerentes de marca emplean para establecer periódicamente comparaciones entre la erogación real y la presupuestada sobre la inversión en el manejo de sus marcas.

Informativos, manejan datos y elaboran reportes que permiten tomar una decisión de acuerdo con los objetivos establecidos.

De Marca, se comprende por sistema de marcas, al conjunto de marcas consideradas como una familia; cada una de ellas necesita un papel que jugar y una relación con las otras marcas³¹.

No hace mucho tiempo, casi todas las marcas eran símbolos únicos que respaldaban productos o servicios sencillos. Hoy la situación es muy diferente. La fragmentación de mercados masivos a creado contextos múltiples de consumo que a menudo exigen modificaciones de identidad, los consumidores de mayor edad buscan algo diferente que los consumidores más jóvenes, es por ello que, en ocasiones las empresas han extendido sus marcas a áreas de productos que no están muy bien relacionadas y otras tienen una mezcla asombrosa de marcas que implican interrelaciones complejas.

En consecuencia la mayor parte del tiempo las empresas se encuentran en una lucha por manejar varias identidades de marca diferentes para distintos públicos, en donde las marcas existentes y futuras submarcas, las marcas estratégicas y demás necesitan ser coordinadas.

Las marcas de refresco en polvo en presentación de ristra (Chibola, Fresquitop y Toki) tienen mucho camino por recorrer. Prestar atención a la

³¹Aaker, David. El Éxito de tu Producto está en la Marca. México. Prentice Hall Hispanoamérica. 1997. Págs. 240 -

construcción de su nombre comercial y enfrentar la globalización son aspectos determinante para lograr y/o mantener su éxito. Algunas de ellas cuentan con un posicionamiento en la mente del consumidor nacional.

8.2. Características de los Sistemas de Marca

Algunas características que poseen :

- ◆ Conseguir los fines y objetivos perseguidos.
- ◆ Adaptarse al medio y a la situación dentro de la que han de desenvolverse.
- ◆ Conservar su equilibrio interno.
- ◆ Mantener su cohesión interna (permanecer integrados).

8.3. Objetivos del Sistema de Marcas

Un sistema de marcas puede servir como una plataforma de lanzamiento para nuevos productos o marcas y como cimientos para todas las marcas en el sistema. Sin embargo, para que el sistema funcione bien, debe tener una relación recíproca con cada una de las marcas. El sistema de marcas ayuda a distribuir los recursos, pues pone en claro que una marca crea valor y ayuda a otras a generar su propia proposición de valor.

Los objetivos del sistema son cualitativamente diferentes de los propósitos de las identidades de marca individuales. Los objetivos del sistema son³² :

- **Aprovechar las características comunes para generar sinergia.** Un conjunto de marcas donde éstas pueden estar relacionadas por el nombre de la marca.
- **Reducir el daño en la identidad de marca.** Las diferencias entre las identidades de marca y distintos contextos y papeles tiene el potencial de dañar la marca. El reto es manejar el sistema para evitar tales resultados.
- **Lograr una claridad en los ofrecimientos de los productos.** Un objetivo del sistema debe reducir la confusión y lograr la claridad entre los ofrecimientos de los productos.
- **Facilitar el cambio y la adaptación.** Todas las marcas necesitan adaptarse y cambiar en respuesta a fuerzas externas. Un sistema también puede ayudar a manejar el proceso para que ocurran cambios necesarios a tiempo y de manera efectiva.

³² Idem. Págs. 241-242

- **Distribuir los recursos.** Cada papel de la marca necesita recursos. Todos estos objetivos demandan herramientas de control, entre las cual cabe mencionar la auditoría.

9. GENERALIDADES DE AUDITORÍA

Definición :

Una auditoría es el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora³³.

9.1. Objetivos de la Auditoría

Por sus características, la auditoría constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite que se revele en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos y sobre todo un análisis causa – efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas. En virtud de lo anterior, es necesario fijar el marco para definir los objetivos cuya cobertura encamine las tareas a lograrlos. Los objetivos más importantes son :

³³ Fincowsky, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa. México. Editora McGraw – Hill. Año 2001. Págs. 2-14.

- ♦ **De control** : Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- ♦ **De productividad** : Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- ♦ **De organización** : Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- ♦ **De servicio**: Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- ♦ **De calidad**: Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

- ♦ **De cambio:** Transforma a la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- ♦ **De aprendizaje:** Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
- ♦ **De toma de decisiones :** Traducen la puesta en práctica y resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.
- ♦ **De mercadeo :** Busca establecer controles sobre las diferentes actividades realizadas para comercializar un producto o servicio.

La auditoria se ha diversificado y especializado, de acuerdo a las cambiantes demanda del sector empresarial.

10. AUDITORÍA DE SISTEMAS DE MARCA

Es un instrumento que mide el valor, riesgo y efectividad de los esfuerzos de marca, su relación con la competencia y marcas familiares, la percepción que tiene el consumidor acerca de estas; así poder tomar decisiones que fortalezcan las estrategias de marca

El reto de una auditoría de sistemas de marca es lograr sinergia y claridad para desarrollar y aprovechar en su totalidad el potencial de cada una de las marcas de la empresa.

11. LA GESTIÓN DE MARCA EN LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCO EN POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA

El entorno socioeconómico que experimenta El Salvador, ha favorecido el libre comercio y el intercambio comercial entre empresas nacionales e internacionales, favoreciendo nuevas formas de hacer negocios. Una de estas formas, es la franquicia, que es simplemente replicar las condiciones que se han dado en un negocio, utilizando la misma marca y todos los elementos que lo hicieron tener buenos resultados.

Como se puede comprender en la actualidad existe esta modalidad para explotar una marca que no es propia, bajo la responsabilidad de mantener las políticas y restricciones requeridas por el franquiciante, aprovechando algunas ventajas que ofrece una marca posicionada en el mercado, producto del esfuerzo de los propietarios de esta marca.

En el mercado nacional existen diferentes marcas internacionales que son aceptadas por el público al cual van dirigido. En este contexto ingresaron al país en la década de los setenta, algunas marcas de refresco en polvo, entre

ellas cabe mencionar: Tang, fresquitop, toki, chibola, drinki, suko, entre otras, en diversas presentaciones, tenpack, envase de vidrio, en sobres y en ristra (cartoncillo de 24 unidades), todas ellas compitiendo para ganar la preferencia del mercado objetivo que pretende conquistar y/o mantener .

Una de las presentaciones que esta teniendo protagonismo en sus estrategias de mercado para ampliar su participación es la de refrescos en polvo en presentación de ristra, quienes busca ganar espacio en los diferentes puntos de venta donde se distribuye y se comercializa, con el propósito de afianzar su cobertura en el mercado nacional y hacer una buena labor de marca.

Es importante destacar que cada una de las marcas de refrescos en polvo pretenden vender y posicionarse en la mente del consumidor mediante sus características, atributos y valor agregado que ofrecen, para introducirse en los diferentes hogares del país, desarrollando hábitos de consumo que incremente la demanda de estos productos.

Es así que el refresco en polvo, a ampliado su cobertura de distribución y segmento de mercado; alcanzando una preferencia en restaurantes, hoteles, cafetines, tiendas y supermercados. Por lo que se hace necesario establecer

la efectividad de las mismas a través de herramientas que contribuyan a tal fin, siendo una de ellas la auditoria de sistema marca.

Las empresas responsables de distribuir refresco en polvo, conscientes del compromiso adquirido con la marcas propias o adquiridas mediante franquicias, buscan desarrollar mecanismos que le faciliten control de la gestión de marca, para evaluar su efectividad. Es importante destacar que para efecto de este estudio solamente se considerarán las empresas que distribuye y comercializan refresco en polvo en presentación de ristra, es decir, Disna, representa la Marca Chibola; Comersal, que distribuye Fresquitop con cinco presentaciones y cuatro sabores y, Malher que comercializa Toki.

Actualmente, las empresas antes mencionadas tiene una cobertura en casi todo el territorio nacional distribuyendo los sabores más aceptados por los clientes consumidores : Uva, Piña, Naranja, Fruti pounce, Fresa y Frambuesa, en sus presentaciones de 24 unidades por un cartón (ristra), surtido de sabores y 12 unidades por tira de un sólo sabor. Cada una diferenciando el producto a través de la marca, es así que Chibola, maneja su marca mediante el concepto del pichelito contento; con la carita alegre, identifica Fresquitop y Toki con el indito.

Es importante destacar que el desarrollo de estas marcas se fundamenta en la mente del consumidor, como una matriz de percepciones que

se pueden clasificar en cuatro pilares: diferenciación, relevancia, estima y conocimiento, pilares que se pretenden investigar en el capítulo II, para conocer en qué niveles se encuentra la marca y determinar la auditoria de sistema a aplicar.

INDICE

	Pág.
1. GENERALIDADES DE MERCADEO Y SU RELACIÓN CON LA MARCA	1
1.1. Conceptos	1
1.2. Importancia de Mercadeo	2
1.3. Mezcla de Mercadeo (las 4 Ps)	3
1.4. Estrategia de Mercadeo	7
2. GENERALIDADES DE LA MARCA	9
2.1. Desarrollo y Evolución de la Marca	9
2.2. Concepto de marca	12
2.3. Importancia de las marcas	13
2.4. Componentes de la marca	13
2.5. Valores de la marca	15
2.6. Características de un buen nombre de marca.....	16
2.7. Ciclo de vida de la marca	17
2.8. Gestión de marca	18
2.9. La gestión de marca y los principios de mercadeo.....	18
2.10. El proceso de gestión de marca	20
3. BRANDING	22
3.1. Importancia de hacer branding	22
3.2. ¿Cuándo se debe hacer branding?	23
4. POSICIONAMIENTO DE MARCA	25
4.1. El posicionamiento y la percepción	26
4.2. Elección de la posición de marca	27
4.3. El uso de una marca	28

5. CONDICIONES FAVORABLES PARA EL EMPLEO DE MARCAS.....	30
6. EQUIDAD DE MARCA (BRAND EQUITY).....	31
7. ESTRATEGIAS DE MARCA	35
7.1. Características de las Estrategias de Marca	36
7.2. Marcas Estratégicas	37
8. SISTEMAS DE MARCAS.....	39
8.1. Tipos de Sistemas	40
8.2. Características de los Sistemas de Marca	42
8.3. Objetivos del Sistema de Marcas	42
9. GENERALIDADES DE AUDITORÍA	44
10. AUDITORÍA DE SISTEMAS DE MARCA.....	46
11. LA GESTIÓN DE MARCA EN LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFresco EN POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA.....	47

CAPÍTULO II

**DIAGNÓSTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE MARCA QUE
APLICAN LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCOS EN
POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA**

1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Objetivos Generales

- Evaluar los procesos e instrumentos que utilizan los gerentes de marcas de las empresas distribuidoras de refrescos en polvo en presentación de ristra, para medir la gestión de marca.
- Conocer la opinión que tienen los intermediarios y consumidores acerca de las marcas : Chibola, Toky, Fresquitop, con el propósito de identificar atributos e imagen de estas marcas.

1.2. Objetivos Específicos

- Identificar la aceptación y/o conocimiento que tienen los gerentes de marca de las empresas distribuidoras de refrescos en polvo en presentación de ristra (tira) sobre la auditoría de sistema de marca.
- Verificar la percepción que tienen los intermediarios y consumidores sobre las marcas de refrescos en polvo en presentación de ristra (Chibola, Toky, Fresquitop).

- Orientar la información recabada a los indicadores necesarios para la aplicación de un modelo de auditoría de sistema de marca en las empresas distribuidoras de refrescos en polvo en presentación de ristra (tira de cartón).

2. NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación comprende los siguientes niveles : Exploratorio, descriptivo y correlacional.

Exploratorio, porque el tema en estudio es innovador y no hay material histórico que sustente investigaciones sobre auditoría de sistema de marca.

Descriptiva, porque se evalúa y analiza el problema en las diferentes partes que lo componen.

Correlacional, porque se plantea las causas y efectos del problema y el grado de relación que existe entre las variables que intervienen en el fenómeno investigado.

3. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Métodos

Los métodos utilizados en esta investigación fueron: **el analítico**, porque se analizó el problema en partes; con el propósito de evaluar de manera global y así determinar sus causas y efectos para proporcionar alternativas de solución desde la perspectiva de una auditoría de sistema de marca.

El de **conveniencia**, ya que se estableció el área de la Gerardo Barrios y sus alrededores por ser una zona que concentra una fuerte demanda del producto en estudio, según lo manifestado por los Gerentes de Marca, considerados en la muestra.

3.2. Técnicas

Se utilizó la entrevista, que permitió recabar información de una manera sistemática acerca de aspectos que no se encuentran fácilmente de las empresas en estudio; se aplicó a profesionales que dominan y/o experimentan la problemática; por consiguiente se hizo uso de la guía de entrevista como instrumento de campo, ya que se recabó información especializada.

Esta técnica fue dirigida por el entrevistador con el fin de encausar al entrevistado en los tópicos de interés para el entrevistador.

Otra técnica utilizada fue la encuesta donde se aplicó el cuestionario debidamente estructurado con preguntas cerradas, alternativa múltiple y de opinión; todas ellas redactadas de tal forma que fueron fáciles de comprender por los encuestadores.

Esta sirvió para recabar información sobre la percepción que tienen los consumidores de las marcas de refresco en polvo en presentación de ristra (Chibola, Toky, Fresquitop).

4. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

El universo esta comprendido por tres poblaciones : Gerentes de Marca, Intermediarios y Consumidores de refresco en polvo en presentación de ristra.

♦ Población A

Fue constituida por los Gerentes de Marca que laboran en la unidad de análisis antes mencionada.

EMPRESAS	GERENTE DE MARCA
DISNA (Chibola)	Lic. José Tobar
MALHER, S.A. DE . C.V. (Toky)	Ing. Mario González
COMERSAL, S.A. DE . C.V. (Fresquitop)	Licda. Marisela Moreno

♦ **Población B**

Comprendido por los distribuidores mayoristas ubicados en el área de la Calle Gerardo Barrios, que compran las marcas en estudio. Para determinar esta población se consultó a los diferentes gerentes de marca, quienes realizan visitas periódicas a sus clientes mayoristas, para comprobar la situación de la marca, con el propósito de obtener un listado de esta población (ver cuadro).

No.	NEGOCIO	DIRECCIÓN
1	Tienda la Confianza	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrios No. 623
2	Tienda Central	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrios No. 656
3	Tienda Josué	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 425
4	Tienda Esmeralda	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 415
5	Comercial Cruz	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 814
6	Comercial Molex	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 813
7	Tienda Lupita	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 615
8	Comercial Carlos	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 402
9	Comercial Ana Delmy	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 359
10	Tienda Sinaí	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 610
11	Tienda Mirían	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 718
12	Tienda La Principal	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 675
13	Tienda Walter Josué	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 606
14	Comercial Magaña	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 726
15	Tienda Marilyn	Barrio Distrito Comercial Central Calle Gerardo Barrio No 622

♦ **Población C**

Los consumidores de refrescos en polvo en presentación de ristra que compran en los supermercados que se encuentran ubicados en los Municipios de Soyapango, Ilopango y Apopa, pertenecientes al departamento de San Salvador, que se detallan a continuación :

LUGAR	SUPERMERCADO
Soyapango	Hiper Paíz
	DDJ Plaza Soyapango
	Despensa Familiar
	DDJ Unicentro
	Mega Selectos
	Selectos los Angeles
Ilopango	DDJ Altavista
	Selectos Santa Lucía
	DDJ San Bartolo
Apopa	Despensa Familiar
	Selectos Pericentro

4.1. Determinación de la Muestra

El método muestral utilizado en esta población es el aleatorio simple, ya que permitió a todos los sujetos de estudio de la Población C, tengan igual oportunidad de ser encuestados; por tal motivo se hizo uso de la fórmula estadística para poblaciones infinitas³⁴.

Fórmula estadística para determinar la Población C

$$n = \frac{Z^2 (p.q)}{E^2}$$

En donde :

n = Muestra.

Z = Nivel de confianza (95%) = 1.96

p = Probabilidad de éxito (0.5).

q = Probabilidad de fracaso (0.5)

e = Margen de error (comparado al 95% $\Rightarrow$ 0.05)

³⁴Bonilla Gildalberto. Elementos de Estadística Descriptiva y Probabilidad, Editorial UCA. El Salvador. 1984. Pág. 49.

Sustituyendo :

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25)}{0.0025}$$

$$n = 384$$

Distribución de la Muestra

LUGAR	SUPERMERCADO	No. DE PERSONAS A ENCUESTAR
Soyapango	Hiper Paíz	32
	DDJ Plaza Soyapango	32
	Despensa Familiar	32
	DDJ Unicentro	32
	Mega Selectos	32
	Selectos los Angeles	32
Ilopango	DDJ Altavista	32
	Selectos Santa Lucía	32
	DDJ San Bartolo	32
Apopa	Despensa Familiar	32
	Selectos Pericentro	32
	Total.....	384

Nota : Por el hecho de no conocer el número de personas que compran en los supermercados considerados en la muestra, se decidió distribuirla en forma proporcional.

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente apartado contiene el análisis de la información obtenida en cuadro comparativo, donde se relaciona la opinión de las diferentes personas entrevistadas y encuestadas.

5.1. Población “A”

Gerentes de Marca

Nombre : José Arístides Tobar
Cargo : Gerente de Marca
Empresa : Disna, S.A. de C.V. (Distribuidora Nacional)
Marca : Chibola.

¿Qué entiende Ud. por auditoría de sistema de marca?

R/ Es una acción permanente de controles y que proporciona indicadores de cómo esta la marca; no obstante en el país no existe una empresa que aplique sistemáticamente estos controles.

¿Qué proceso aplica para gestionar su marca?

R/ El proceso inicia desde el inventario del producto, reporte de ventas por zonas geográficas; análisis de venta, sobre los resultados obtenidos en sabor por sabor; evaluación de la competencia a través del apoyo de las mercaderistas, con base a este análisis se hacen conclusiones y luego reuniones con vendedores, para determinar los canales de distribución.

¿Existen algunos factores que limiten la aplicación de una auditoría de sistema de marca dentro de la empresa?

R/ Sí existen, como la falta de conocimiento por parte de las personas responsables para apoyar y financiar este sistema de marcas; otro aspecto es el temor al cambio y la falta de un documento guía para poder gestionar las marca.

¿Qué instrumentos utiliza Ud. como indicadores para medir la gestión de su marca, específicamente : Lealtad de marca, conciencia de marca, calidad percibida, asociación de marca?

R/ Esto lo hacemos mediante encuestas y con base en los resultados de venta, ya que la gestión de marca se vé directamente cuando se vende bastante y se gasta menos. Con relación a la lealtad de marca consideró que no existe este término, puesto que nuestras estrategias se fundamentan en los precios y promociones, los cuales rigen la aceptación de una marca.

¿Cuál es la personalidad de su marca?

R/ La personalidad de la marca se resume en el concepto de alegría; sin embargo quiero decirles que es una marca de éxito, agresiva y retadora.

¿Cómo clasifica Ud. su marca (funcional, de imagen, con identidad)?

R/ Yo la clasificó con identidad, afirmación que la sustento en el éxito que obtenido para posicionar la marca, ya que hasta no hace poco, no tenía presencia, ni era recordada.

¿Cuál es el segmento de mercado al cual está dirigida su marca?

R/ El segmento son niños y amas de casa.

¿Tiene conocimiento Ud. sobre la técnica del brand equity?

R/ Teóricamente no, aunque estos conceptos los aplicamos en la práctica y considero que el verdadero conocimiento está en la humildad del gerente de marca.

¿Conoce Ud. la técnica del branding?

R/ No, sin embargo, para hacer resurgir la marca se utilizó este concepto

¿Cómo aplica la técnica del branding en la gestión de su marca?

R/ Esto ya se los mencione en las preguntas anteriores.

¿Qué recursos humanos y técnicos considera Ud. necesarios para la aplicación de un modelo de sistema de auditoría de marca?

R/ Mercaderistas, supervisoras de mercaderistas, jefe de piso, gerente de merchandising y un supervisor del sistema de auditoría, en relación al recurso técnico un excelente software que proporcione el movimiento y manejo de la marca en el momento justo.

¿Qué estrategias de marca utiliza Ud.?

R/ La de precios y promociones.

¿Qué recomendaciones le daría Ud. al grupo investigador para enriquecer esta investigación?

R/ Bueno, que desarrollen el proyecto de una forma profesional y propónganselo a las empresas interesadas.

Nombre : Lcda. Marisela Moreno

Cargo : Gerente de Marca

Empresa : Comersal, S.A. de C.V.

Marca : Fresquitop.

¿Qué entiende Ud. por auditoría de marca?

R/ Es una herramienta de control para evaluar resultados de la marca en relación a sus ventas.

¿Qué proceso aplica para gestionar su marca?

R/ El proceso utilizado se fundamenta en Informes de venta y en base al inventario.

¿Existen algunos factores que limiten la aplicación de una auditoría de sistema de marca dentro de la empresa?

R/ Sí por ser una herramienta nueva que no la aplica hasta la fecha la empresa.

¿Qué instrumentos utiliza Ud. como indicadores para medir la gestión de su marca, específicamente : Lealtad de marca, conciencia de marca, calidad percibida, asociación de marca?

R/ Como le decía anteriormente, lo hacemos en base a los informes de venta, inventarios.

¿Cuál es la personalidad de su marca?

R/ Para mí es de liderazgo.

¿Cómo clasifica Ud. su marca(funcional, de imagen, con identidad)?

R/ De identidad, la cual se puede apreciar en la preferencia que tiene el mercado con nuestra marca.

¿Cuál es el segmento de mercado al cual está dirigida su marca?

R/ Esta dirigido media alta para abajo.

¿Tiene conocimiento Ud. sobre la técnica del brand equity?

R/ Realmente, no.

¿Conoce Ud. la técnica del branding?

R/ Tampoco.

¿Qué recursos humanos y técnicos considera Ud. necesarios para la aplicación de un modelo de sistema de auditoría de marca?

R/ Personal capacitado, un departamento exclusivo para el sistema de auditoría dotado de una red de informática que facilite la información en el momento justo, para la toma de decisiones.

¿Qué estrategias de marca utiliza Ud.?

R/ Impulsación, degustación, promociones y precios accesibles, tanto para el mayorista, como el consumidor final.

¿Qué recomendaciones le daría Ud. al grupo investigador para enriquecer esta investigación?

R/ Realizar la investigación de campo lo más apegado a la realidad de nuestras empresas para desarrollar una propuesta que pueda ser implantada a corto plazo.

5.1.1. Resumen de las Entrevistas

- Los gerentes entrevistados coinciden en ciertos criterios en cuanto al manejo de las marcas, destacándose principalmente un enfoque de ventas más que el verdadero tratamiento de la misma, argumentando que no cuentan con una herramienta sistemática, ni con el apoyo financiero por parte de los mandos superiores, para tal fin.

- La percepción que tienen sobre la personalidad de la marca que comercializa, es la adecuada para cada uno de ellos; enfatizando, que han trabajado arduamente para mantenerla y mejorarla. Utilizando para ello estrategias de precio y promoción, con el propósito de incrementar la rotación y el volumen de venta.
- El divorcio entre el conocimiento académico y el obtenido a través de la práctica difieren completamente, ya que cuentan con grandes habilidades y técnicas para enfrentar problemas que encuentran en el mercado para comercializar la marca y se ven limitados en aspectos teóricos como son : La conceptualización de las técnicas del Branding y Brand Equity.
- Con relación a los recursos necesarios para desarrollar un sistema de auditoría de marca ambos coinciden en el recurso humano capacitado, apoyado con tecnología de punta, específicamente en el área de informática, por considerar que esta herramienta es indispensable en el control y en la toma de decisión. Además, visualizan al sistema de auditoría de marca una como herramienta de prevención y apoyo en la gestión que ellos realizan.

5.2. Población B

Intermediarios

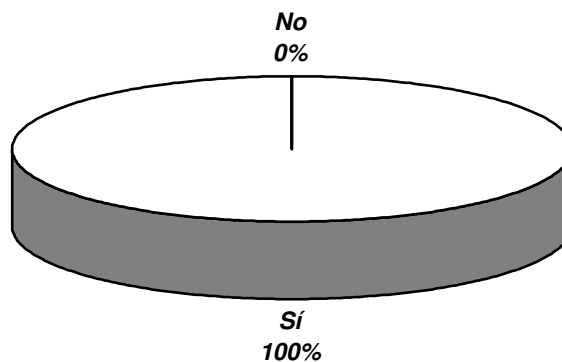
Pregunta No. 1

¿Compra Ud. refresco en polvo, en presentación de tira de cartón?

Objetivo : Identificar la opinión que tiene el refresco en presentación de tira de cartón (ristra), de las marcas en estudio.

Cuadro No. 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí.	15	100.00
b) No.	0	0.00
Total	15	100.00



Análisis :

Según los intermediarios encuestados el 100 %, demandan el refresco en polvo en presentación de tira de cartón, resultados que demuestran su aceptación.

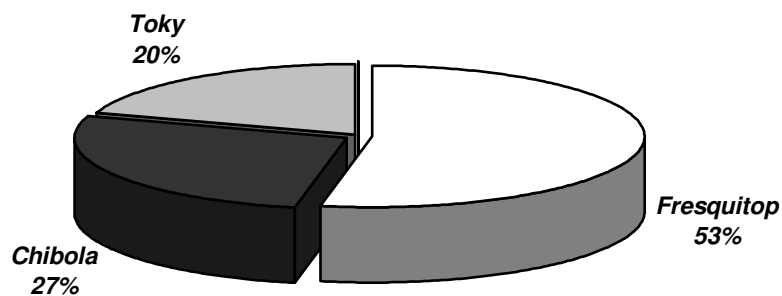
Pregunta No. 2

¿Qué marca de refresco en polvo, en presentación de tira de cartón, de las que se le mencionan a continuación, es la que más vende?

Objetivo : Verificar la preferencia de la marca que tienen los intermediarios en la presentación de tira de cartón (ristra).

Cuadro No. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Fresquitop	8	53.00
b) Chibola	4	27.00
c) Toky	3	20.00
d) Drinky	0	0.00
Total	15	100.00



Análisis :

En un mayor porcentaje se identifica que Fresquitop, es la marca que prefieren los intermediarios; porque es la que más venden; seguida de Chibola y en menor escala se encuentra Toky.

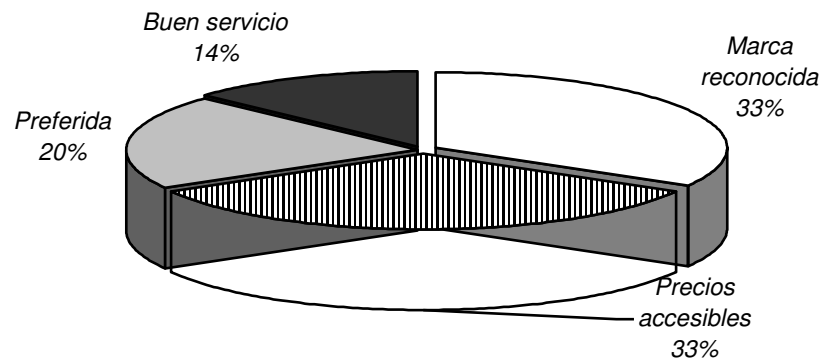
Pregunta No. 3

¿Qué opinión tiene Ud. de las marcas, Fresquitop, Chibola y Toky?

Objetivo : Conocer la imagen que tiene el intermediario sobre las marcas en estudio.

Cuadro No. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Son marcas reconocidas.	5	33.00
b) Poseen precios accesibles.	5	33.00
c) Son preferida por los clientes.	3	20.00
d) Las empresas dan un buen servicio.	2	14.00
Total	15	100.00



Análisis :

Según la opinión de los encuestados, las marcas en estudio son preferidas por ser reconocidas y contar con precios accesibles. La imagen que tienen la mayoría de los intermediarios, es que son marcas de prestigio y cuentan con buenos precios.

Pregunta No. 4

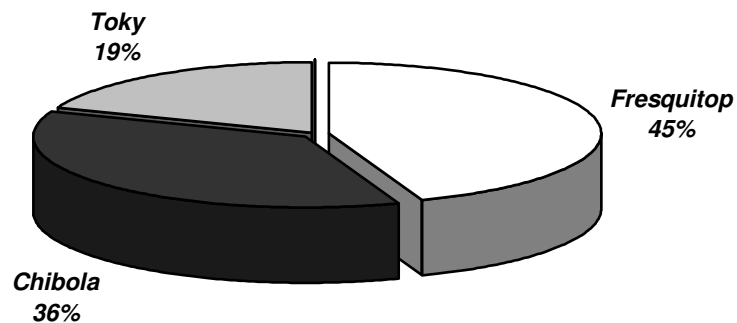
¿Con qué marca de refresco asocia las siguientes frases?

Objetivo : Identificar el posicionamiento que tienen las marcas en estudio en la mente del intermediario.

Cuadro No. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Carita alegre (Fresquitop).	16	45.00
b) Pichelito contento (Chibola).	13	36.00
c) Indio (Toky).	7	19.00
Total	36	100.00

Nota :Respuesta múltiple base 15.



Análisis :

La marca más posicionada en la mente del intermediario, es Fresquitop, ya que es la que tiene mayor asociación entre el slogan y el morfotipo; seguida de Chibola, la cual la relacionan con el Pichelito contento, con menor porcentaje los encuestados asocian el Indio con la marca Toky.

Pregunta No. 5

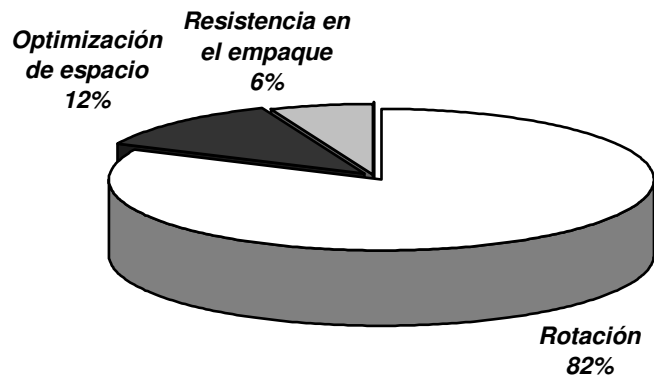
¿Qué beneficio considera Ud. más importante de las marcas de refresco en polvo (Fresquitop, Chibola y Toky) que vende?

Objetivo : Determinar los beneficios por los cuales el intermediario vende la marca.

Cuadro No. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Rotación.	14	82.00
b) Optimización de espacio por tamaño del producto.	2	12.00
c) Resistencia en el empaque	1	6.00
Total	17	100.00

Nota :Respuesta múltiple base 15.



Análisis :

Los mayoristas consideran que el beneficio principal de las marcas de refresco en polvo en presentación de ristra, es la rotación, seguido de la optimización del espacio y la resistencia del empaque. Todos estos factores garantizan la rentabilidad del producto.

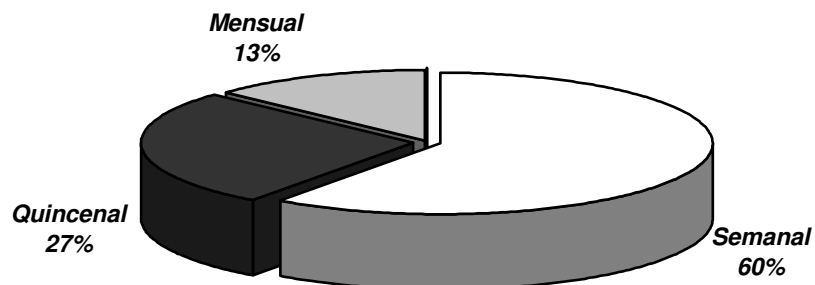
Pregunta No. 6

¿Con qué frecuencia compra Ud. el producto?

Objetivo : Conocer la frecuencia de compra del intermediario con relación a las marcas de refresco en polvo Freskitop, Chibola y Toky.

Cuadro No. 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Semanalmente.	9	60.00
b) Quincenalmente.	4	27.00
c) Mensualmente	2	13.00
d) A diario.	0	0.00
Total	15	100.00



Análisis :

De acuerdo a los resultados obtenidos, la compra más frecuente es semanalmente; seguida de Quincenal y Mensual; lo que indica el período de rotación del producto.

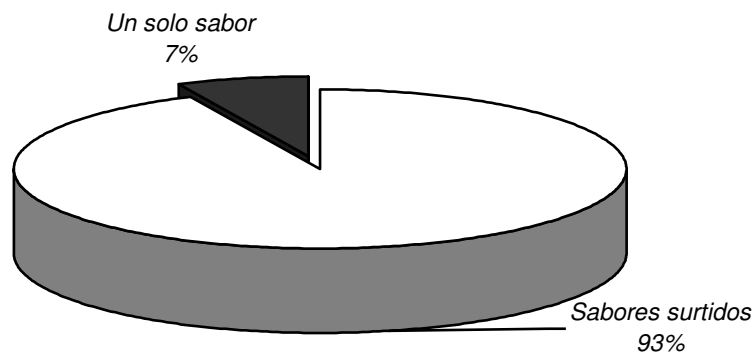
Pregunta No. 7

¿Qué tipo de presentación de tira de cartón de refresco en polvo, es el que más vende, en relación a los sabores?

Objetivo : Establecer qué tipo de presentación de tira de cartón de refresco en polvo en relación a los sabores, es el que más vende.

Cuadro No. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Tira de sabores surtidos.	14	93.00
b) Tira de un solo sabor	1	7.00
Total	15	100.00



Análisis :

La presentación de tira de cartón de sabores surtidos, es la líder en venta.

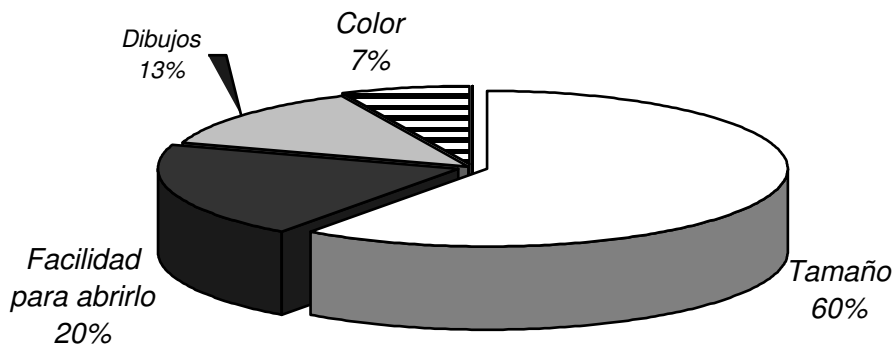
Pregunta No. 8

¿Qué es lo que más le gusta de la presentación del empaque de las marcas de refresco en polvo (Freskitop, Chibola y Toky) que vende?

Objetivo : Identificar los atributos que percibe el intermediarios del empaque de las marcas en estudio.

Cuadro No. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Tamaño	9	60.00
b) Facilidad para abrirlo.	3	20.00
c) Dibujos.	2	13.00
d) Color.	1	7.00
e) Indicaciones de uso.	0	0.00
Total	15	100.00



Análisis :

El atributo más importante que percibe el intermediario del empaque de las marcas en estudio, es el tamaño; seguido de la facilidad para abrirlo y finalmente el dibujo. Deduciéndose de esto que ellos perciben el beneficio con base a su funcionabilidad de manejo del empaque.

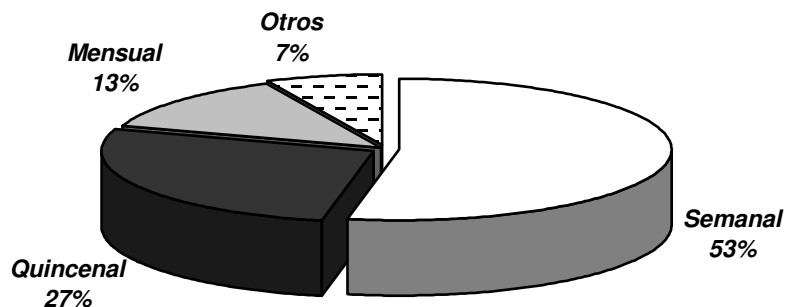
Pregunta No. 9

¿Con qué frecuencia lo visitan los proveedores de las marcas de refresco en polvo: Freskitop, Chibola y Toky.?

Objetivo : Comprobar la atención y servicio que ofrece la empresa al mayorista.

Cuadro No. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Semanalmente.	8	53.00
b) Quincenalmente.	4	27.00
c) Mensualmente.	2	13.00
d) Otros:	1	7.00
Total	15	100.00



Análisis :

La frecuencia de visitas del vendedor de refresco en polvo en presentación de tira de cartón (ristra), al mayorista, es cada semana; afirmación que coincide con la rotación del producto.

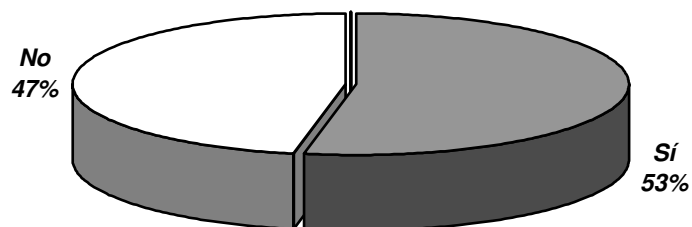
Pregunta No. 10

¿Cuenta Ud. con apoyo promocional, por parte de las empresas distribuidoras de refresco en polvo en presentación de ristra: Freskitop, Chibola y Toky?

Objetivo : Indagar sobre el apoyo promocional que le brindan las empresas distribuidoras de refresco en polvo en presentación de tira de cartón (ristra) al intermediario. En relación a las marcas en estudio.

Cuadro No. 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí.	8	53.00
b) No	7	47.00
Total	15	100.00



Análisis :

Los intermediarios manifestaron que cuentan con el apoyo promocional de las empresas distribuidoras de las marcas en estudio; afirmación brindada por el 53% de la muestra; por su parte el resto, dijo no contar con este apoyo.

5.3. Población C

Consumidores

DATOS GENERALES

LUGAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Soyapango	130	34.00
b) Ilopango	130	34.00
c) Apopa	124	32.00
Total	384	100.00

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Masculino	197	51.00
b) Femenino	187	49.00
Total	384	100.00

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Entre 19 – 24 años.	71	18.00
b) Entre 25 – 30 años.	131	34.00
c) Entre 30 – 35 años.	116	30.00
d) Mayor de 36 años.	66	17.00
Total	384	100.00

NIVEL DE ESTUDIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Plan básico.	152	40.00
b) Bachiller.	116	30.00
c) Universitario.	96	25.00
d) Post grado.	20	5.00
Total	384	100.00

ESTADO LABORAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Solo trabaja.	141	37.00
b) Estudia y trabaja.	111	29.00
c) Ama de casa.	76	20.00
d) Solo estudia.	56	15.00
Total	384	100.00

INGRESOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Menor de ₡ 1,500.00	121	32.00
b) De ₡ 1,500.00 a ₡ 3,000.00	192	50.00
c) De ₡ 3,000.00 a ₡ 5,000.00	61	16.00
d) Más de ₡ 5,000.00	10	3.00
Total	384	100.00

Análisis :

Como se estableció en la muestra las áreas geográficas donde se aplicó el cuestionario son : Soyapango, Ilopango y Apopa, por ser municipios con una alta población y que cumplen las condiciones del segmento en estudio clase media – media baja, baja – baja. La distribución de los cuestionarios se hizo de manera proporcional al número de la muestra a investigar.

Con relación al género se obtuvo más del 50% en la población femenina, lo que indica que es el segmento que más demanda el producto en estudio.

Por otra parte, la población muestral se ubica en mayor porcentaje entre las edades de 25 – 30 años; edad en la cual hombres y mujeres adquieren compromisos familiares, preocupados por proveer productos que demanda el grupo familiar, siendo uno de estos el refresco en polvo.

Es importante destacar que el nivel de estudio que sobresale, es el Plan Básico, situación que se sustenta en la afirmación de la mayoría al manifestar que sólo trabajan.

Como se puede percibir de los datos generales obtenidos, se establece un perfil de las personas que compran o consumen refrescos en polvo Toky, Chibola y Fresquitop, obteniendo un salario entre ₡ 1500.00 y ₡ 3,000.00, ingresos que determinan el nivel socioeconómico clase baja.

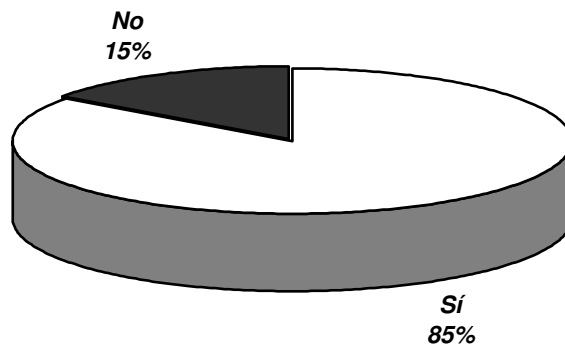
Pregunta No. 1

¿Ha comprado refresco en polvo?, si su respuesta es “Sí”, pase a la siguiente pregunta; si su respuesta es “No”, gracias por su colaboración.

Objetivo: Conocer el tamaño de la población encuestada que compra refresco en polvo.

Cuadro No. 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí.	328	85.00
b) No.	56	15.00
Total	384	100.00



Análisis :

Más del 80% de la población encuestada compran refresco en polvo, lo que indica que este rubro abarca un amplio mercado.

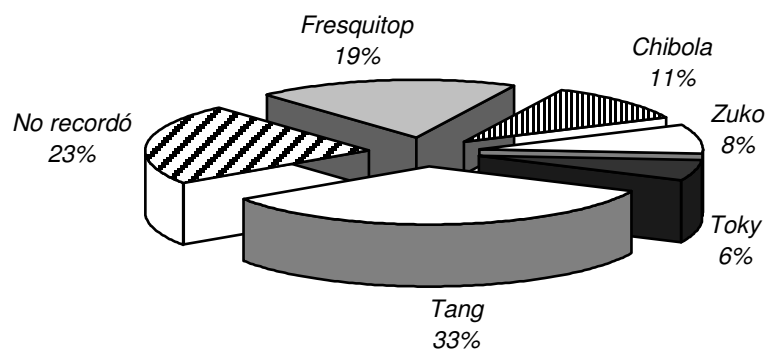
Pregunta No. 2

¿Qué marca de refresco en polvo es la que más recuerda en este momento?

Objetivo: Establecer el Top of mind de las marcas en estudio.

Cuadro No. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Tang	111	33.00
b) Fresquitop	61	19.00
c) Chibola	35	11.00
d) Zuko	25	8.00
e) Toky	20	6.00
f) No contesto (no recordó)	76	23.00
Total	328	100.00



Análisis : De las marcas en estudio la más recordada es Fresquitop. Sin embargo, Tang tiene un alto posicionamiento en esta categoría, según los resultados obtenidos, a pesar de que un buen porcentaje de la muestra dijo, no recordar ninguna marca en especial de este rubro.

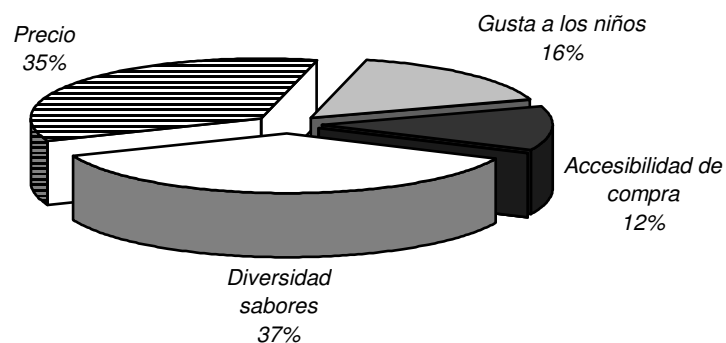
Pregunta No. 3

¿Por qué compra Ud. las marcas de refresco en polvo ?

Objetivo: Determinar la conciencia de marca.

Cuadro No. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Por diversidad de sabores.	121	37.00
b) Por su precio.	116	35.00
c) Por ser un producto que les gusta a los niños.	51	16.00
d) Por la accesibilidad de compra.	40	12.00
Total	328	100.00



Análisis :

El mayor atractivo que incentiva a la compra, es la diversidad de sabores; otros consideran que es por su precio; sin embargo, un mínimo porcentaje opinó que la razón de la compra está motivada por la preferencia de los niños y por la accesibilidad de compra.

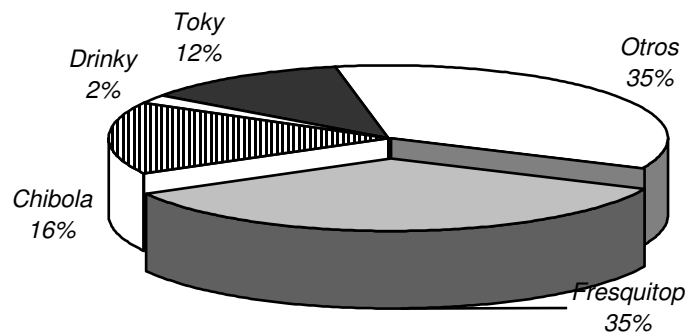
Pregunta No. 4

¿Qué marcas ha comprado de las que se mencionan a continuación?

Objetivo: Determinar la preferencia de marca.

Cuadro No. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Fresquitop	116	35.00
b) Chibola	51	16.00
c) Toky	40	12.00
d) Drinky	5	2.00
e) Otros.	116	35.00
Total	328	100.00



Análisis :

De acuerdo a la decisión de compra de los sujetos encuestados, Fresquitop representa el mayor porcentaje de las marcas es estudio; segundo, por Chibola y en un menor porcentaje Toky, sin embargo, cabe mencionar que el porcentaje restante lo componen las diferentes marcas que no se mencionan.

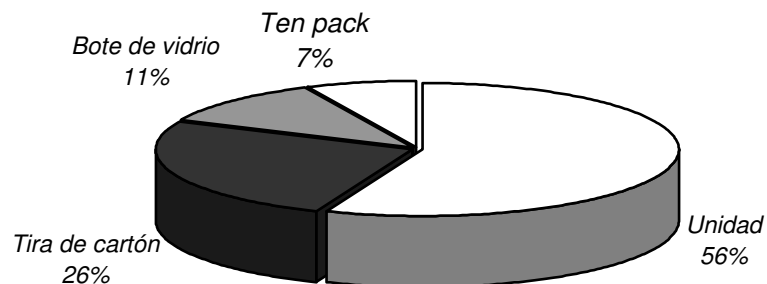
Pregunta No. 5

¿En qué presentación ha comprado Ud. las marcas de refresco en polvo ?

Objetivo: Identificar la presentación que prefiere el consumidor.

Cuadro No. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Unidad.	183	56.00
b) Tira de Cartón	85	26.00
c) Bote de vidrio.	35	11.00
d) Ten pack. (paquete de 10 unid)	25	7.00
Total	328	100.00



Análisis :

Con el propósito de conocer la presentación que prefieren las personas que compran refresco en polvo, se formuló esta pregunta; obteniéndose como resultado que la mayoría compra el producto por unidad (un sobre), otros manifestaron preferir la presentación en tira de cartón y en menor porcentaje lo prefieren en bote de vidrio y paquete de 10 unidades.

Pregunta No. 6

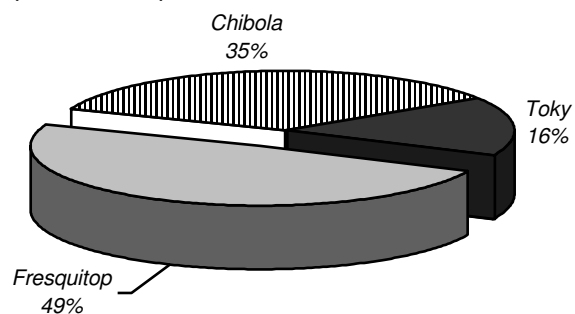
¿Qué marca en presentación de tira de cartón ha comprado de las que se le mencionan a continuación?

Objetivo: Verificar la preferencia de marca en presentación de ristra.

Cuadro No. 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Fresquitop	25	49.00
b) Chibola	18	35.00
c) Toky	8	16.00
d) Drinky	0	0.00
e) Otros.	0	0.00
Total	51	100.00

Nota : respuesta múltiple con base a 51



Análisis :

La marca que más compran las personas encuestadas, en presentación de tira de cartón es Fresquitop; ubicándose así como líder en dicha presentación; como retador es Chibola, y como seguidor Toky.

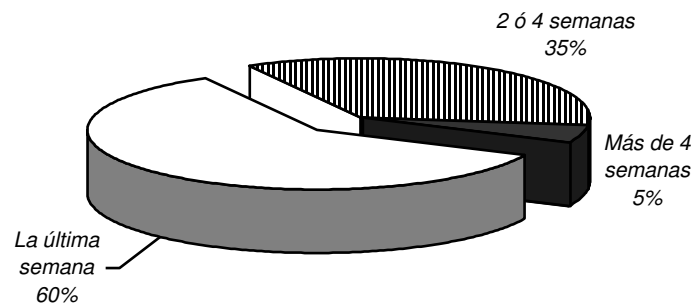
Pregunta No. 7

¿Cada cuánto compra Ud. refresco en polvo?

Objetivo: Conocer la frecuencia de compra del consumidor.

Cuadro No. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Cada semana.	197	60.00
b) Cada dos semanas	116	35.00
c) Cada cuatro semanas	15	5.00
Total	328	100.00



Análisis :

El mayor porcentaje de los sujetos de estudio, realiza la compra cada semana; mientras que otros expresaron comprarla cada 2 semanas; y un mínimo porcentaje manifestó que lo compra cada 4 semanas.

Pregunta No. 8

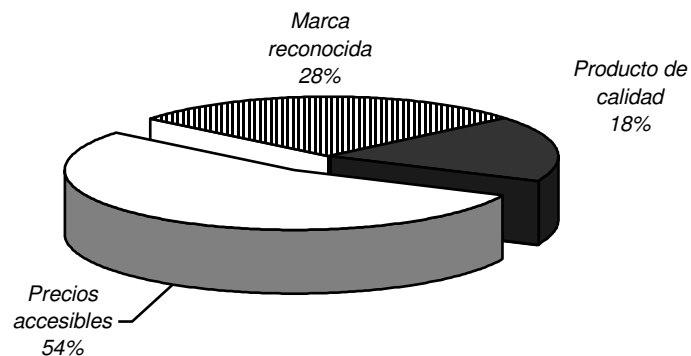
¿Qué opinión tiene Ud. acerca de las marcas de refresco en polvo?

Objetivo: Conocer la imagen que tiene el consumidor final sobre las marcas:

Fresquitop, Chibola y Toky.

Cuadro No. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Precios accesibles	177	54.00
b) Marca reconocida	91	28.00
c) Producto de calidad.	60	18.00
d) Otros:	0	0.00
Total	328	100.00



Análisis :

La mayoría de la muestra en estudio, relaciona la imagen de la marca con sus precios accesibles; mientras que otros opinan que es una marca reconocida y un menor porcentaje la percibe como un producto de calidad.

Pregunta No. 9

¿Qué beneficio considera Ud. más importante de las marcas de refresco en polvo ?

Objetivo: Determinar beneficios por los cuales el consumidor compra las marcas en estudio.

Cuadro No. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Facilidad de preparación	112	34.00
b) Calidad	62	19.00
c) Sabor	37	11.00
d) Mayor contenido	32	10.00
e) Precio	32	10.00
f) Tamaño	32	10.00
g) Diversidad de sabores	21	6.00
Total	328	100.00

Análisis :

El beneficio con mayor porcentaje por el cual los consumidores compran las marcas en estudio es : por su facilidad para prepararlo; seguido de la calidad que perciben en el producto; otro porcentaje manifestó que es el sabor y con igual porcentaje consideran como beneficio principal mayor contenido, precio y tamaño.

Pregunta No. 10

¿Aparte de los sabores tradicionales que Ud. compra, que otro sabor sugiere?

Objetivo: Identificar expectativas del consumidor final con relación a nuevos sabores.

Cuadro No. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Melón	35	11.00
b) Maracuya	35	11.00
c) Tamarindo	30	9.00
d) Melocotón	25	8.00
e) Manzana	26	8.00
f) Limón	20	6.00
g) Mango	15	5.00
h) Sandía	10	3.00
i) Mandarina	10	3.00
j) No sugirieron	122	37.00
Total	328	100.00

Análisis :

El 37% de los encuestados, no sugirieron ningún sabor en especial aparte de los tradicionales; sin embargo, en igual porcentaje (11%) manifestaron que debería lanzarse al mercado sabores como Melón y Maracuya; en mínimos porcentajes sugirieron sabores como : Tamarindo, Melocotón, Manzana, Limón, Mango, Sandía y Mandarina.

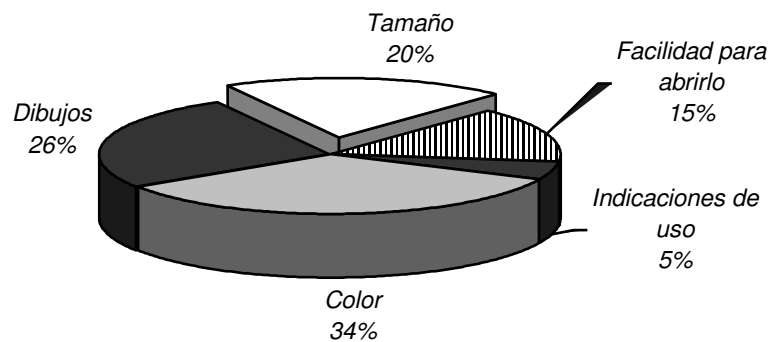
Pregunta No. 11

¿Qué es lo que más le gusta del empaque de las marcas de refresco en polvo: Fresquitop, Chibola y Toky?

Objetivo: Identificar los atributos del empaque de las marcas en estudio.

Cuadro No. 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Color.	110	34.00
b) Dibujos.	86	26.00
c) Tamaño	67	20.00
d) Facilidad para abrirlo.	50	15.00
e) Indicaciones de uso.	15	5.00
Total	328	100.00



Análisis :

El diseño del empaque es determinante en su presentación, afirmación que se sustenta en el 60% de los encuestados, cuando manifiestan que les gusta el color y dibujos; por su parte, a otros les atrae su tamaño, facilidad para abrirlo y las indicaciones de uso.

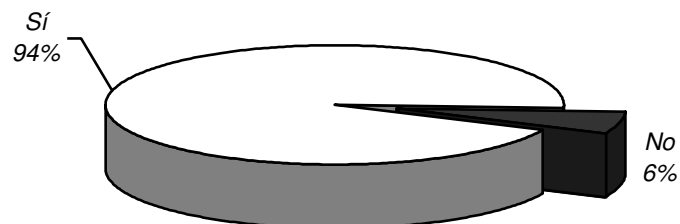
Pregunta No. 12

¿Satisface sus expectativas el precio que Ud. pago por el producto?

Objetivo: Identificar la satisfacción que obtiene el consumidor con respecto al precio que paga por el producto.

Cuadro No. 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí.	308	94.00
b) No	20	6.00
Total	328	100.00



Análisis :

La mayoría de los consumidores de refresco en polvo, expresó estar satisfecha con el precio del producto; al cuestionárseles del por qué, su respuesta fue de que lo encuentran barato, calidad en el sabor y su contenido es aceptable.

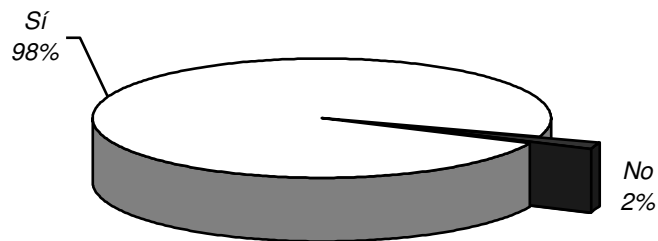
Pregunta No. 13

¿Compraría refresco en polvo en una próxima ocasión?

Objetivo: Conocer la efectividad en relación a la compra repetitiva.

Cuadro No. 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí.	323	98.00
b) No	5	2.00
Total	328	100.00



Análisis :

Al hacerle la pregunta que sí compraría refresco en polvo nuevamente, la población en estudio fue categórico respondiendo que sí; reafirmando la satisfacción por el precio del producto.

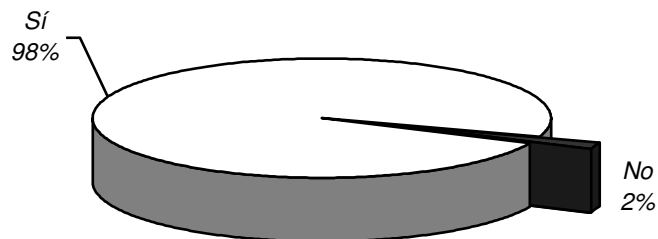
Pregunta No. 14

¿Recomendaría Ud. la compra a otros?

Objetivo: Reafirmar el nivel de satisfacción que genera la marca.

Cuadro No. 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí.	323	98.00
b) No.	5	2.00
Total	328	100.00



Análisis :

La mayoría de la población dijo que sí recomendaría la compra de refresco en polvo por la calidad, sabor y el precio que encuentran en él.

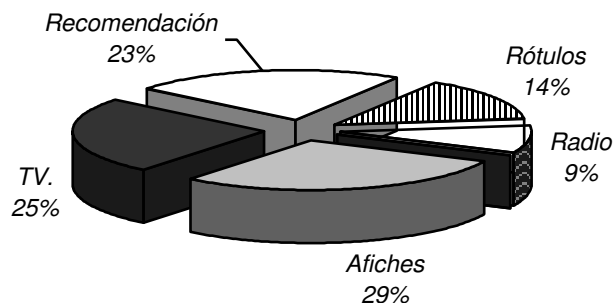
Pregunta No. 15

¿A través de qué medio se enteró Ud. de la marca que compra?

Objetivo: Conocer la efectividad de los medios para promover las marcas en estudio.

Cuadro No. 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Afiches	96	29.00
b) Televisión.	81	25.00
c) Recomendación de otras personas	76	23.00
d) Rótulos	45	14.00
e) Radio.	30	9.00
f) Prensa.	0	0.00
Total	328	100.00



Análisis :

El medio más efectivo para dar a conocer las marcas en estudio, es el afiche, según afirmación que lo sustenta el 29% de la muestra encuestada; seguido del medio televisivo y la recomendación de otras personas; y en un menor porcentaje rótulos y radio.

6. LIMITACIONES Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. Limitaciones

- Las múltiples ocupaciones de los Gerentes de Marca, impidieron llevar a cabo todas las entrevistas consideradas en el estudio.
- El factor tiempo y el costo de la investigación incidieron en la cobertura de la muestra encuestada.
- Poca información acerca del tema en estudio en el ámbito nacional.

6.2. Alcances

- Las expectativas manifestadas por los Gerentes de Marca, con relación a la propuesta de este estudio, por considerarla como una necesidad básica para poder gestionar la marca de una manera más efectiva.
- La incursión por parte del grupo investigador en un tema innovador.
- Facilitará la toma de decisiones de una manera sistemática a los Gerentes de Marca.

- Será una fuente de consulta para futuras investigaciones de carácter académico.

7. CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos en la investigación de campo, se establecen las siguientes conclusiones :

- La demanda del refresco en polvo en presentación de tira de cartón (ristra) es aceptable con relación a los intermediarios, puesto que el 100% de los encuestados lo compran; mientras que la mayoría de los consumidores finales lo compran por unidad. Afirmación que la sustentan los Gerentes de Marca, cuando expresan que cuentan con un volumen de venta de alta rotación; no obstante, la marca de mayor rotación, es Fresquitop, según lo manifestado por los intermediarios y opinión del Gerente de Marca, quien considera que Fresquitop se ha convertido en un nombre genérico en la categoría de refresco en polvo, preferido por el consumidor final.
- Con relación al posicionamiento de las marcas en estudio, la que presenta Top of mind, es Fresquitop (19%); seguido de Chibola; sin embargo, se encontró un buen porcentaje de la muestra encuestada que no recuerda

ninguna marca, lo que indica que existen debilidades en el tratamiento de la marca.

- La aceptación que tiene el refresco en polvo en presentación de tira de cartón para el consumidor, se ve limitada algunas veces, ya que la mayoría de los consumidores lo compran por unidad.
- La frecuencia de compra por parte del distribuidor y consumidor coinciden, ya que estos lo hacen en su mayoría semanalmente, situación que incide en las visitas del proveedor para comprobar la necesidad de los intermediarios y la demanda de sus marcas en el mercado.
- Es importante destacar que el principal atributo que motiva a la compra de la marca en estudio es su sabor, y otros consideran que es el precio, afirmación que es compartida por los Gerentes de Marca, quienes manifiestan que la variable precio determina la preferencia de su producto, eliminando toda posibilidad de lealtad de marca.
- Para el consumidor final y el intermediario, le es indiferente el lanzamiento de nuevos sabores de refresco en polvo; sin embargo, algunos consideran que se debe extender la línea con los siguientes sabores: Mango,

Maracuya, Manzana, entre otros, ya que la tira de cartón de sabores surtido es líder en venta. Es importante destacar que la marca Chibola, se ha preocupado por lanzar nuevos sabores como : sandia, limón y ponche de frutas.

- La percepción que tiene la presentación del empaque de las marcas en estudio, difieren entre los consumidores y el intermediario, puesto que los intermediarios ven en la presentación el beneficio funcional en cuanto a la manipulación del producto; mientras que el consumidor se concentra más en detalles como: Diseño, color y dibujos; por su parte los Gerentes de Marca, consideran que el empaque está diseñado para satisfacer la funcionabilidad y la estética de la marca.
- Los Gerentes de Marca afirman que brindan en su totalidad el apoyo promocional a sus intermediarios, a través de descuentos, degustación, impulsación y material POP; apreciación, que no es compartida por algunos intermediarios, argumentando que adolecen parcialmente de este apoyo; sin embargo, el consumidor final manifiesta que se ha enterado de las marcas en estudio a través del material POP, lo que indica que existe promoción de las marcas.

- La identidad de marca de los refrescos en polvo en presentación de tira de cartón, considerada en la muestra, no esta diferenciada totalmente en el consumidor final, puesto que en su mayoría la perciben igual que el resto de las marcas en estudio; a pesar de la opinión manifestada por los Gerentes de Marca, quienes dicen contar con su propia identidad, por ejemplo : Chibola personalidad de alegría y Fresquitop con una personalidad de liderazgo.
- La satisfacción del consumidor final en lo que respecta al precio y sabor del producto en estudio, es aceptable, factor que los motivaría a recomendar su marca preferida.
- Los Gerentes de Marca expresaron, no conocer los términos de Branding y Brand Equity, aunque están concientes de efectuar en la práctica los procesos que contienen dichos conceptos para mantener en el mercado su marca.
- Las empresas distribuidoras en estudio, no cuentan con una auditoría de sistema de marca, por diversas razones : Innovación del concepto, falta de apoyo por parte de los altos mandos, factores culturales que limitan el cambio, entre otros y el más importante es que no cuentan con un

documento que les sirva de guía para desarrollar auditoría de marca, necesarios en el contexto de la globalización y la competitividad.

8. RECOMENDACIONES

- Comersal debe mantener su liderazgo, aplicando estrategias con base en la posición que tiene en el mercado, para mantener o incrementar sus volúmenes de venta; mientras Disna y Malher, deben evaluar la gestión y tratamiento de la marca para superar la situación actual en relación a la rotación de su marca.
- El hecho de que Fresquitop se este convirtiendo en una marca genérica, puede generarle problema en la identidad de su marca, favoreciendo así a la competencia en el acto de la decisión de compra por parte del consumidor final; por lo que se debe prestar atención a este fenómeno, para diferenciar la marca del resto de la competencia, con base a sus atributos y personalidad de la marca.
- Orientar estrategias de promoción encaminadas a posicionar la marca en el segmento que no recuerdan dichas marcas.

- Fomentar el consumo del refresco en polvo en presentación de tira de cartón en el consumidor final, mediante diversas actividades promocionales que lo favorezcan directamente.
- Mantener la frecuencia de compra a través de estrategias de atención y servicio al cliente.
- Hacer énfasis en los beneficios que posee la marca con el fin de consolidar la preferencia que este tiene debido a la estrategia precio.
- Desarrollar investigaciones de mercado para evaluar la factibilidad de éxito en nuevos sabores, considerando estudios de laboratorio (I & D) para lanzar dichas líneas.
- El Gerente de cada marca debe realizar visitas periódicas a los intermediarios, con el propósito de identificar insatisfacciones de sus clientes y apoyarlos con su personal de merchandising, para obtener información acerca de la competencia y de los distribuidores cautivos.

- Recurso humano debe capacitar a los Gerentes de Marca sobre nuevos conceptos para gerenciar la marca, fortaleciendo con esto la amplia experiencia de sus ejecutivos en esta área.
- Diseñar un modelo de auditoría de sistema de marca que sirva como guía práctica para los Gerentes de Marca, considerando todas las inquietudes manifestadas por los intermediarios y consumidores finales. Este documento tiene que ser flexible y capaz de ser adaptado a las necesidades de cada empresa que lo requiera.

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE MARCA QUE
APLICAN LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCOS EN
POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA

1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5151
1.1. Objetivos Generales	5151
1.2. Objetivos Específicos	5151
2. NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN	5252
3. MÉTODOS y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	5353
3.1. Métodos.....	5353
3.2. Técnicas	5353
4. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.....	5454
5. Análisis de Resultados.....	5757
5.1. Población “A”	5858
5.2. Población B	6464
5.3. Población C	7474
6. Limitaciones y Alcances de la Investigación	9292
6.1. Limitaciones.....	9292
6.2. Alcances	9292
7. CONCLUSIONES	9393
8. RECOMENDACIONES	9797

CAPÍTULO III

DISEÑO DE UN MODELO DE AUDITORÍA DE SISTEMA DE MARCA APLICADO A LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCOS EN POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA

1. ANÁLISIS FODA

Para dar inicio al desarrollo de la propuesta, se ha realizado un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que presentan las gerencias de marca consideradas en la investigación. No obstante, es importante aclarar que el modelo se ha diseñado de manera flexible en sus diferentes fases, de tal forma que pueda ser aplicable a otras marcas que demanden la auditoría. El presente análisis FODA, se ha realizado por cada marca en estudio.

A r e s q u i t o p	FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
	➤	Es aceptado por la mayoría de los consumidores finales.	➤	Desarrollar auditorías de sistemas de marca para medir la efectividad de la gestión de la misma.
	➤	Tiene una buena rotación en los puntos de venta donde se distribuye (mayoristas)	➤	Innovar en nuevos sabores.
	➤	Es líder en el mercado de tal manera que se ha convertido en una marca genérica.	➤	Fortalecer la marca implementando estrategias de branding y brand equity.
	➤	Posee un alto posicionamiento dentro de su categoría.		
	➤	Su sabor es aceptado por los consumidores		
	➤	Cuenta con una buena imagen de marca		
	➤	El consumidor final recomienda el consumo de este producto a otras personas.		
	➤	Buena distribución de producto a nivel nacional.		
	DEBILIDADES		AMENAZAS	
	➤	Este producto es comprado en unidad, por el consumidor final.	➤	La alta competencia, debido al TLC.
	➤	El precio prevalece sobre la calidad del producto.	➤	Cambios en las políticas económicas que inciden en las estrategias de precio.
	➤	No cuentan con auditoría de sistema de marca	➤	Irrespeto al derecho de la marca por parte de los competidores ilegales.
	➤	Falta de conocimientos teóricos relacionados con la gestión de marca en algunos gerentes de marca.	➤	La imperante distorsión de estrategias de precio sobre las marcas.
			➤	No existe en el mercado lealtad de marca.

Chibola

FORTALEZAS

- Es aceptado por el consumidor final.
- Es retador en el mercado de refrescos en polvo, en presentación de rstras
- Tiene una buena rotación en los punto de venta
- Posee nuevos sabores (sandía, limón, y ponche de frutas).
- El producto es recomendado a otras personas por el consumidor.
- Cuenta con apoyo promocional.
- Se ha rejuvenecido la marca

DEBILIDADES

- El porcentaje de posicionamiento es mínimo.
- Este producto es comprado en unidad por el consumidor final.
- El precio prevalece sobre la calidad del producto.
- No han logrado desarrollar lealtad de marca.
- No cuentan con auditoría de sistema de marca
- Falta de conocimientos teóricos relacionados con la gestión de marca.
- Falta de capacitaciones.

OPORTUNIDADES

- Desarrollar auditorías de sistemas de marca para medir la efectividad de la gestión de la misma.
- Ser líderes en el mercado
- Fortalecer la marca implementando estrategias de branding y brand equity.
- Ampliar la cobertura de mercado.

AMENAZAS

- La competencia debido al TLC.
- Cambios en las políticas económicas que inciden en las estrategias de precio.
- Irrespeto al derecho de la marca por parte de los competidores ilegales.
- Salir del mercado por la aceptación de nuevas marcas en esta categoría.

Toky

FORTALEZAS

- Subsistencia en el mercado.
- Pionero en la categoría de refrescos en polvo, en presentación de ristra.

DEBILIDADES

- Baja rotación del producto en el punto de venta.
- No posee posicionamiento de marca, ni preferencia en el mercado.
- No cuenta con apoyo promocional.
- No existe lealtad de marca.
- No cuentan con auditoría de sistema de marca
- Falta de conocimientos teóricos relacionados con la gestión de marca.
- No tiene presencia en los puntos de venta.

OPORTUNIDADES

- Lanzamiento de nuevos sabores.
- Desarrollar auditorías de sistemas de marca para medir la efectividad de la gestión de la misma.
- Fortalecer la marca implementando estrategias de branding y brand equity.

AMENAZAS

- La competencia debido al TLC.
- Cambios en las políticas económicas que inciden en las estrategias de precio.
- Irrespeto al derecho de la marca por parte de los competidores ilegales.
- Puede desaparecer del mercado, debido a la falta de preferencia y presencia en los puntos de venta.
- Las estrategias de precios de la competencia.

2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

2.1. Objetivo General

- ♦ Diseñar un modelo flexible de auditoria de sistema de marca, que pueda ser aplicado de acuerdo a las necesidades y recursos que posee la empresa o el gerente de marca interesado en desarrollarlo, para medir la efectividad de la gestión de marca, apoyar el seguimiento y control.

2.2. Objetivos Específicos

- Proporcionar una herramienta de control, para evaluar la gestión de marca.
- Establecer indicadores de medición y procesos de aplicación que faciliten el control de las diversas decisiones y actividades en la gestión de la marca.
- Sistematizar el modelo de tal forma que pueda ser aplicado de manera parcial o total.

3. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

Una marca representa una inversión para las organizaciones, para mantenerla en el mercado potencial y objetivo requiere, de indicadores de medición y procesos de aplicación que faciliten el control de las diversas decisiones y actividades realizadas por el gerente de marca.

Una empresa que no aplica auditoría de sistema de marca a las diferentes actividades que realiza, difícilmente podrá medir la percepción que tienen los consumidores de esta y la efectividad de la gestión.

En tal sentido, la propuesta busca ofrecer una herramienta innovadora a los gerentes de marca que les permita medir la gestión de la misma y así fortalecer los factores que presentan fortalezas y reorientar los que presentan debilidades.

Es importante destacar que no existe en las empresas a investigar un modelo de auditoría de sistema de marca, razón por la cual, se pretende con este estudio dar un aporte a los gerentes de marca de dicho sector, aclarando que esta incipiente investigación puede ser producto de mejoras a través de su aplicación y futuros trabajos de estudiantes de la carrera de Licenciatura en Mercadeo o de otros sectores interesados en el tema. Por consiguiente, el tema en estudio se visualiza como una herramienta necesaria en estas organizaciones.

Conscientes de que la obligación más importante de toda empresa es la de maximizar el valor de la inversión de los accionistas, se hace necesario que los gerentes de marca consideren esta propuesta, con el fin de garantizar la

efectividad de la marca, patrimonio de la organización. Por otra parte, la propuesta traerá consigo los siguientes beneficios:

Gráfica de Beneficios



4. DISEÑO DEL MODELO DE AUDITORÍA DE SISTEMA DE MARCA

Toda actividad comercial realizada puede medirse mediante sus resultados o a través de diferentes instrumentos de campo que cualifican o cuantifican dichos resultados, de acuerdo a los objetivos esperados por la organización.

La gestión de la marca no es la excepción, puesto que las empresas realizan grandes inversiones para diferenciar sus productos de la competencia, dándoles con esto identidad propia, para competir en el mercado.

No obstante, a lo cuantioso que representa el mantener una marca, muchas empresas no cuentan con herramientas que le permita evaluar la gestión de la

marca, por tal motivo, se ha diseñado el presente modelo de auditoría de sistema de marca, como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de su ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, unifiquen criterios y delimiten la profundidad con que se revisaran y aplicaran las técnicas en la gestión de la marca.

El modelo de auditoría de sistema de marca propuesto, está estructurado en tres componentes o fases que estarán reguladas por la auditoría de dicho sistema, las cuales son : a) Mercado servido (Insumos), b) Valor de la marca (Procesador), y c) Estrategias y tácticas para comercializar la marca (Producto). Estas fases serán medidas a través de indicadores, producto de los resultados obtenidos en la investigación de campo, los cuales son: Participación de Mercado, Top of Mide, nivel de recordación volumen de ventas, posicionamiento, cobertura de mercado, entre otras; dichos indicadores permitirán cuantificar y cualificar la gestión de marca.

4.1. Descripción del regulador

- **Auditoría** (regulador o medidor del sistema)

Componente que mide la efectiva aplicación del sistema, en las diferentes fases o áreas, con el propósito de fortalecer todas acciones favorables a la gestión de la marca y corregir las que presentan debilidades. Este componente se aplicará mediante herramienta de control, capaces de proporcionar

información necesaria acerca de una situación específica demandada por el Gerente de Marca, la cual será medible mediante indicadores.

4.2. Descripción de cada Fase

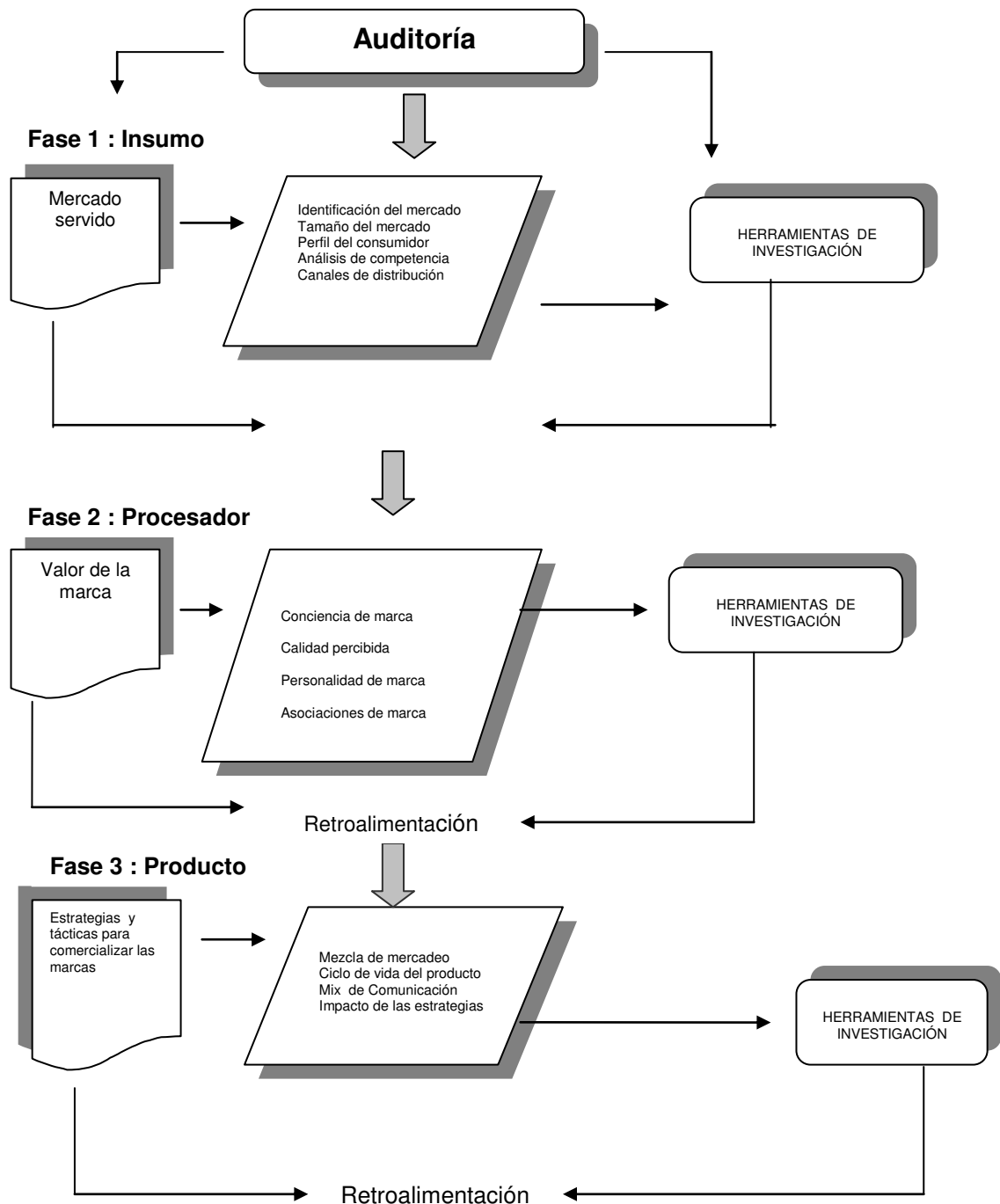
- ♦ **Mercado servido** (Insumos) : Será considerado como la entrada de la información básica y necesaria en el sistema, para establecer el valor de la marca, puesto que no se puede realizar ninguna actividad sin tomar en cuenta la realidad del mercado y las condiciones en que compite o competirá una marca.

- ♦ **Valor de la marca** (Procesador) : Lo que debe transmitir la marca al consumidor clave, producto de la transformación de los insumos. Esta fase, permite al Gerente de Marca y demás profesionales involucradas en el tratamiento y desarrollo de una marca, visualizar la personalidad que debe poseer la marca y cómo debería ser percibida por los clientes claves. Para tal fin, se debe evaluar paso a paso las decisiones consideradas en este proceso.

- ♦ **Estrategias y tácticas para comercializar la marca** (Productos) : Representan la salida o expresión material del sistema, es decir, lo que obtiene el consumidor clave de la marca, después del proceso. Esta fase

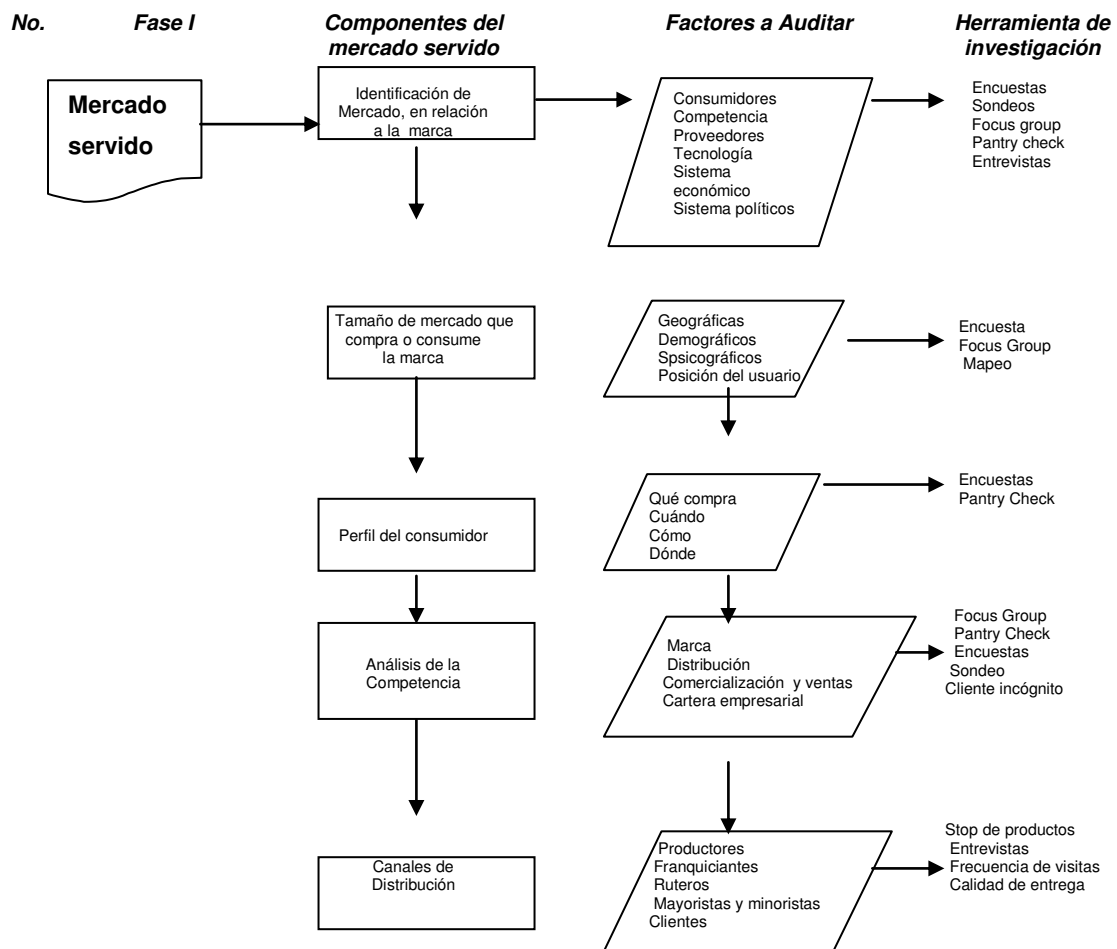
dependerá directamente de las habilidades de la empresa o del Gerente de Marca para su debida gestión.

4.2 Componentes del modelo de auditoria de sistema de marca



4.2.1. Desarrollo de la Fase I (Insumos)

En esta fase se establecen los componentes a utilizar para investigar el mercado servido, así como los factores necesarios a auditar y sus respectivas herramientas de investigación para su aplicación.



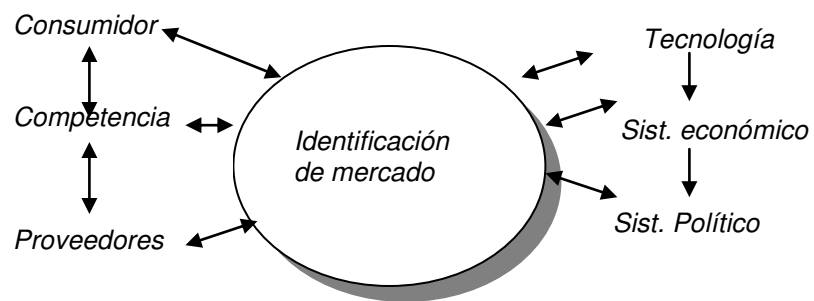
4.2.1.1. Componentes del mercado servido

➤ Identificación de mercado

Es un proceso mediante el cual se identifica factores externos que inciden en la demanda de productos o servicios, por tal razón se hace necesario

conocer el mercado de la marca que se está comercializando o se pretende introducir, con el propósito de darle el tratamiento adecuado antes, durante y después de la comercialización.

4.2.1.2. Factores a auditar en la identificación de mercado



- ♦ **Consumidor** : En la auditoría se debe identificar los estímulos y las respuestas que estos dan ante una marca determinada.
- ♦ **Competencia** : Conocer lo que está haciendo la competencia para fortalecer o crear nuevas marcas, así como, el tratamiento de identidad. También medir el desempeño de la marca en relación a la competencia, para tal fin se puede utilizar la encuesta, sondeos o pantry Chek, (ver ejemplo).
- ♦ **Proveedor**: Medir la calidad de servicio que brinda, como soporte a la comercialización y tratamiento de la marca.
- ♦ **Tecnología** : Evaluar los sistemas de información utilizados internamente y de la competencia, con el propósito de incorporar o implantar software que faciliten el seguimiento y monitoreo de la gestión de marca.

♦ **Sistema económico:** El respeto a los derechos de franquicia otorgada al franquiciado, con el fin de minimizar la piratería. También, se debe controlar las tendencias de mercado.

♦ **Sistema político:** Políticas fiscales y tributarias, que incidan en los procesos de comercialización de la marca.

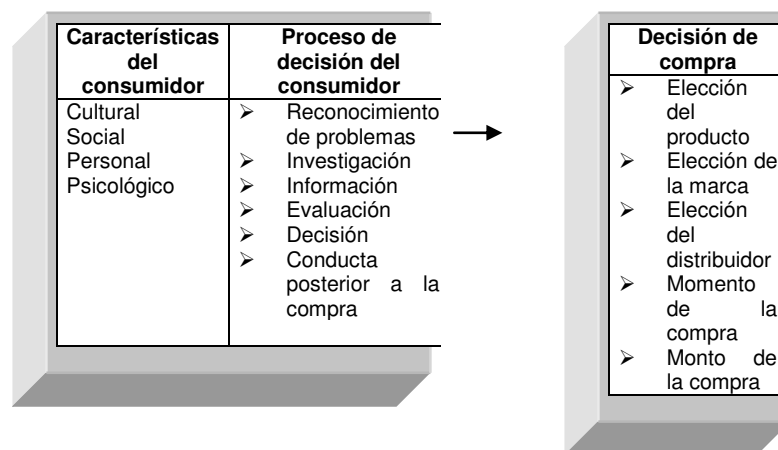
➤ **Tamaño de mercado**

Determina la potencialidad del mercado, para visualizar las estrategias de marca a implementar; por consiguiente, se describen los factores a auditar para establecer el tamaño de mercado que se pueden aplicar, si se pretende obtener resultados favorables en la comercialización y posicionamiento de la marca.

Geográficas	Demográficas	Psicográficas	Posición del usuario
Regional	Edad Sexo	Estilo de vida Personalidad o beneficio del producto	No usuarios Ex usuario
Urbana	Ocupación	Motivos de compra	Usuarios en potencia
Rural	Educación	Conocimiento del producto	Usuarios por 1ra. vez
Suburbana	Profesión	Uso del producto	Usuarios regulares
Interurbana	Nacionalidad		Tasa de uso, que se divide en :
Clima	Estado civil		Usuario leve
	Tamaño de la familia		Usuario mediano
	Ingresos		Usuario fuerte
	Ciclo de vida familiar		Posición de lealtad
	Religión		Etapas de disposición, que se divide en :
	Clase social		Sin noticias del producto
	Características físicas		Conocimiento bueno
	Actividades		Conocimiento regular
			Conocimiento nulo
			Deseoso y con intención de compra.

➤ Perfil del consumidor

Para que una marca logre apropiarse de un mercado, el gerente de marca tiene que conocer el perfil de mercado al que se dirige, buscando identificar diversos factores entre los cuales se pueden mencionar: culturales, puesto que ejercen la más amplia y profunda influencia en la conducta del consumidor, ya que determina los deseos y conducta de este, sociales, grado de estudio, clase social, entre otros. A continuación se presenta un modelo a considerar, para auditar dichos factores:



➤ Analisis de la competencia

El propósito de medir esta variable es para desarrollar un perfil de la naturaleza y éxito de los cambios de estrategia que cada competidor realiza con relación a su marca. El análisis de la competencia requiere de una información adecuada y sistematizada, por lo cual se justifica este componente del mercado servido en el modelo de auditoría de sistema de marca. Los factores considerados para auditar la competencia, son los siguientes:

Marca : Condiciones en que se encuentran las marcas desde el punto de vista del consumidor en cada segmento del mercado y las estrategias aplicadas por la competencia para mantener la marca.

Distribución: Cobertura y calidad del canal, su relación y habilidad para servir al mercado.

Comercialización y ventas: Stock de productos que poseen los mayoristas, presencia de la marca en minoristas y posicionamiento en el consumidor final. Todos ellos relacionados con la habilidad de la mezcla de mercadeo.

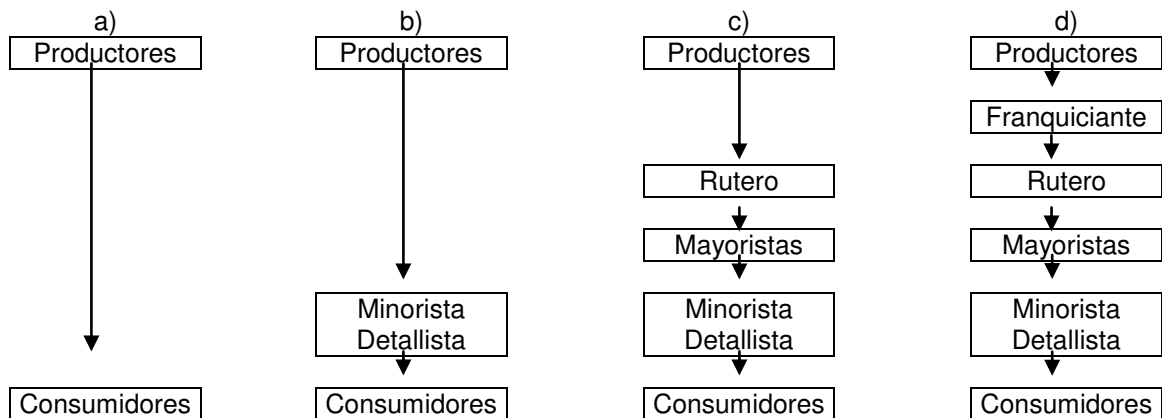
Cartera empresarial: Habilidad de la empresa para apoyar los cambios planeados en el área de comercialización y ventas orientadas a empujar y halar la marca.

➤ **Canales de Distribución**

Las decisiones sobre los canales de distribución da a la marca los beneficios del lugar y los beneficios de tiempo al consumidor, generando así presencia de marca en el mercado, al estar en el momento y en el lugar requerido por el cliente. Por consiguiente se deben auditar periódicamente para medir la efectividad en la gestión y posicionamiento de la marca.

Los canales de distribución que se presentan a continuación, se ajustan a los objetivos de mercado y los recursos de cada empresa. Es importante destacar que el utilizado por las marcas en estudio es canal d), al cual se le han sugerido factores a auditar en cada nivel, como parte del modelo de auditoría de sistema de marca.

Canales de Distribución



4.2.1.3. Factores a auditar de los canales

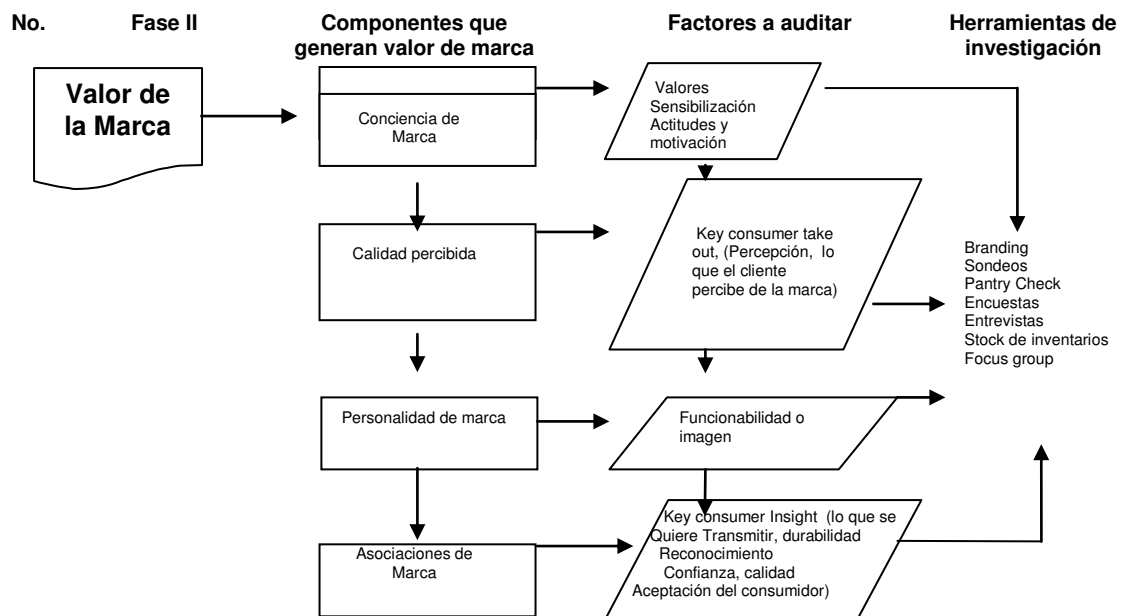
- ◆ **Productores:** Tiempos de entrega, calidad en el servicio, entre otros.
- ◆ **Franquiciante:** Responsabilidad en la comercialización de la marca, distribución del producto, imagen/marca.
- ◆ **Rutero:** cobertura de mercado, empuje de la marca, servicio al cliente.
- ◆ **Mayorista:** Distribución de la marca, rentabilidad, imagen/marca, inventarios.
- ◆ **Detallista:** Presencia de marca, rotación de la marca, apoyo promocional.

- ♦ **Cliente:** Aceptación de la marca, beneficios que representa la marca, posicionamiento, identidad de marca.

La medición de todos estos factores, permitirá al gerente de marca y personal a su cargo conocer la efectividad de la marca en los diferentes canales de distribución y darle seguimiento a los resultados de la gestión.

4.2.2. Desarrollo de la Fase II (Procesador)

En esta Fase II, la relación marca – cliente puede sustentarse en una proposición de valor de la marca, es decir, lo que el cliente percibe de la marca para ello se hace necesario conocer los componentes que le dan valor a la marca y los factores a auditar para dicho fin.



4.2.2.1. Componentes que generan valor de marca

- ♦ **Conciencia de marca:** se refiere a la fortaleza de la presencia de una marca en la mente del consumidor, la cual puede ser medida de acuerdo a las diferentes maneras en que los consumidores recuerdan y valoran una marca.

- ♦ **Calidad percibida :** Esta relacionada con aspectos y maneras en que la marca es percibida por los clientes; dicha percepción puede funcionar como variable estratégica para lograr el posicionamiento de marca.

- ♦ **Personalidad de marca :** Es manejada como el conjunto de características que le dan identidad en el mercado, diferenciándola de la competencia. La personalidad de una marca se puede lograr a través de la funcionabilidad del producto o mediante la imagen que se pretende proyectar de esta.

- ♦ **Asociaciones de Marca :** Representa la identidad de la marca en la mente del consumidor, así como la significación de la misma con los beneficios percibidos. Mediante la asociación de marca, también se logra la diferenciación de la marca, mediante lo que se pretende transmitir al cliente.

4.2.2.2. Factores a auditar en el valor de la marca

- ♦ **Valores** : Son los atributos físicos o abstractos que el consumidor le da a una marca, con base en sus expectativas y la experiencia que ha tenido al compra una marca determinada.
- ♦ **Sensibilización** : Variable que invoca el sentimiento del consumidor, tratando de despertar aspectos emotivos que logren el posicionamiento de la marca.
- ♦ **Actitudes y motivación** : Factores que favorecen en la aceptación o rechazo de una marca, puesto que un cambio de actitud de los consumidores puede hacer fracasar u obtener el éxito de esta, producto de los estímulos transmitidos de la misma al consumidor.
- ♦ **Key consumer take out (Percepción que el cliente tiene de la marca)**: Es lo que significa la marca con base a la experiencia y percepción que tiene de esta.
- ♦ **Funcionabilidad** : Atractivos físicos que se destacan en las estrategias de comunicación para diferenciar la marca y lograr así estímulos capaces de motivar al consumidor la compra y recompra.

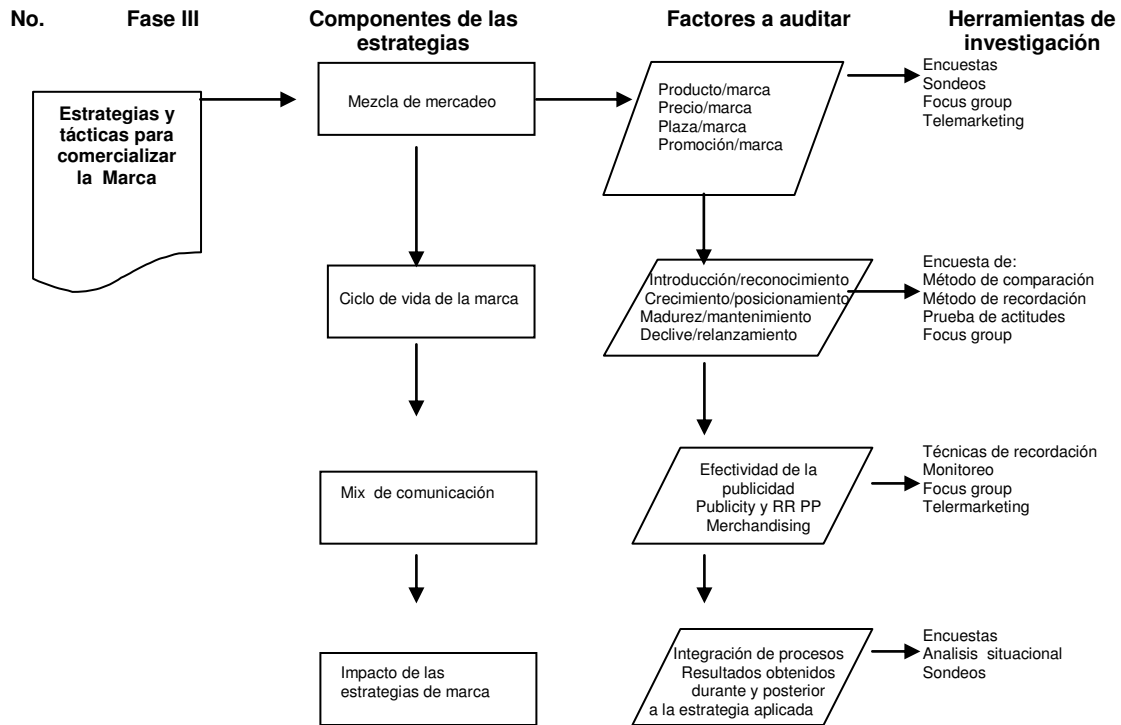
♦ **Imagen** : Atributos intangibles implícitos en la marca, los cuales están relacionados con el autoestima del consumidor o características de un segmento de mercado.

♦ **Key consumer insight (lo que se quiere transmitir)** : Generado de todas las estrategias de comunicación que una empresa diseña para que su marca tenga una imagen favorable.

Es importante aclarar que todos estos factores conllevan al posicionamiento de la marca. Para una mayor comprensión sobre el proceso que facilite el posicionamiento de la marca, se presenta el siguiente esquema, aplicado a los productos en estudio; sin embargo, puede ser aplicado a otro tipo de marca.



4.2.3. Desarrollo de la Fase III Estrategias y tácticas para comercializar la marca (Productos)



4.2.3.1. Componentes de las estrategias

- ♦ **Mezcla de mercadeo:** La conjugación debidamente planificadas de las variables que intervienen en el mix de mercadeo inciden directamente en el éxito o fracaso de una marca, razón por la cual se ha considerado como un componente a auditar en este sistema.

- ♦ **Ciclo de vida de la marca:** Como cualquier producto la marca posee un ciclo de vida, si se percibe como un elemento que está ligado

intrínsecamente al bien. No obstante, algunos autores consideran que la marca carece de ciclo de vida; sin embargo, en esta propuesta se auditará con base en las etapas que experimenta el producto en su desarrollo y las estrategias de comunicación utilizadas en este contexto, para implementar procesos que la fortalezcan o corregir fallas que puedan llevarla a su declinación prematuramente.

- ♦ **Mix de comunicación:** Sustenta la percepción de la imagen, reputación o personalidad de la marca; por consiguiente, la promoción desempeña un papel primordial en el proceso de concepción de la marca, utilizando para ello diferentes técnicas de comunicación entre las cuales cabe mencionar: la publicidad, relaciones públicas y el merchandising.

- ♦ **Impacto de las estrategias de marca :** Su validez y aplicación práctica está enfocada y orientada a regular la ejecución eficaz y oportuna de las estrategias y tácticas desarrolladas en la gestión de marca. Con el propósito de medir su efectividad y compromiso de cada departamento y personal responsable de la comercialización de la marca.

4.2.3.2. Factores a auditar de las estrategias y tácticas

➤ **Mezcla de Mercadeo**

- ◆ **Producto/ Marca**, evaluar la calidad del producto con relación al empaque y diseño de la marca, a fin de establecer la imagen de la misma, con base en la personalidad que se pretende proyectar.

- ◆ **Precio/ Marca**, medir la relación precio y beneficio que encuentra el consumidor en la marca, para determinar imagen y posicionamiento de la misma.

- ◆ **Plaza/ Marca**, evaluar la segmentación y cobertura de mercado, para definir si la marca será exclusiva, masiva, entre otras; relacionarla con los canales donde debe tener presencia.

- ◆ **Promoción/ Marca**, variable que proyecta directamente la imagen de la marca, puesto que ella es comunicación que facilita la identificación con el cliente. Por consiguiente se debe medir el impacto de las estrategias de comunicación en lo que respecta al fortalecimiento, imagen y presencia de la marca.

➤ **Ciclo de vida de la marca**

- ◆ **Etapa de introducción**, concentrar los esfuerzos de marketing en **reconocimiento de la marca**, por parte del mercado objetivo y potencial con el propósito de que la acepte o al menos la apruebe y/o use, logrando con esto algunos cambios de conducta en el consumidor.

- ◆ **Etapa de crecimiento**, el esfuerzo de marca se debe concentrar en el **posicionamiento** de la misma, con base en la recompra del producto o servicio y del espacio ganado en el mercado.

- ◆ **Etapa de la cima o cúspide**, la marca ha logrado su máximo reconocimiento y participación de mercado, el esfuerzo de marketing se debe concentrar en el mantenimiento, a fin de que pueda competir, mantener su posición y ser preferida por el consumidor.

- ◆ **Etapa declive**, es la que pretende evitar la auditoría de marca, mediante sistemas de control que minimicen los riesgos en la gestión de esta. Sin embargo, es importante aclarar, que en muchas ocasiones estas decisiones son tan particulares de una junta directiva, producto de los resultados obtenidos en el mercado.

➤ **Mix comunicacional**

- ◆ **Publicidad**, medir la efectividad de los mensajes en la configuración de la personalidad de marca, posicionamiento, frecuencia y cobertura de mensajes, atributos que percibe el consumidor con base en la estrategia de publicidad.

- ◆ **Relaciones Públicas**, evaluar la contribución que hace en el forjamiento de la imagen de la marca, mediante sondeos de opinión o encuestas bien estructuradas. También se debe monitorear la presencia de marca en los medios, producto de las relaciones con periodistas o directores de los medios de comunicación social.

- ◆ **Merchandising**, medir el fortalecimiento y aceptación de la marca en el punto de venta; identificar fortalezas y debilidades percibidas por el consumidor acerca de los beneficios físicos e intangibles, utilizando para ello degustaciones e impulsaciones.

➤ **Impacto de las estrategias**

- ◆ **Integración de procesos**, en esta perspectiva operacional se observa la necesidad de conjuntar las funciones de cada departamento que están involucrados, de acuerdo al diseño del sistema con el propósito de favorecer

la captación, análisis, tratamiento y salida de la información útil en relación a la marca y así poder tomar decisiones orientadas a solucionar los problemas que se presentan en las diferentes etapas. También, se pretende verificar que la ejecución de la auditoría se aplique con base en lo, establecido por el Gerente de Marca; coordinar, asignar funciones y responsabilidades de una manera clara para minimizar errores o malos entendidos en el desarrollo del sistema; los departamento que estarán involucrados (mercadeo, ventas y gerencia general), deben delimitar las áreas a auditar para concentrar esfuerzos y así obtener los resultados esperados.

♦ **Resultados obtenidos durante y posterior a la estrategia aplicada**

A efectos de verificar la efectividad de las estrategias aplicadas, la inversión y recurso humano utilizado, se hace necesario evaluar el personal involucrado en el desarrollo del sistema, Stock de productos en la empresa y mayoristas, resultados de venta, efectividad de la promoción, medición del fascing, análisis de las estrategias de la competencia en relación a las implementadas por la empresa, sondeos de opinión y presencia de marca, entre otros.

4.3. Herramientas de Investigación

Las herramientas indicadas en cada fase quedan a opción de la empresa interesada en desarrollar este sistema, considerando sus necesidades y

problemas de marca a resolver, sus recursos y experiencia obtenidas en investigaciones previas. Por otra parte, cada herramienta de investigación tiene que ser adecuada según la fase del sistema a considerar.

5. APLICACIÓN DE LA FASES

El éxito de esta propuesta depende de la habilidad de la empresa o del profesional que lo implante; sin embargo, es conveniente señalar que la aplicación de cada fase requiere de un método. Ante estas consideraciones se presenta a los gerentes de marca, la manera en que se utilizará el modelo de auditoría de sistema de marca, aclarando que las principales fases se han adaptado a la realidad del análisis del sistema con enfoque mercadológico.

Primera Fase, mercado servido, representa el insumo del sistema, donde se pretende recabar información acerca de los componentes de esta fase de manera parcial o total, dependiendo del problema de la marca a resolver u objetivo del gerente de marca.

En esta fase, se describe de una manera sencilla los factores a auditar de cada componente; sin embargo, pueden existir otros que no han sido considerados en esta propuesta y que demandan una auditoría, por lo que se ha diseñado el modelo de una manera flexible para que despierte la creatividad del gerente de marca o responsable en su aplicación.

En la **Segunda Fase**, se plantean aspectos intrínsecos de la marca que deben ser planificados y ejecutados estratégicamente por parte de la organización, gerente de marca y personal involucrado en este proceso, definiendo claramente : La conciencia de marca, calidad percibida, personalidad de la marca y asociaciones de marca que se pretenden transmitirla consumidor final, con el propósito de darle una imagen y posicionamiento a la marca para que sea aceptada y diferenciada del resto de la competencia.

Quizás esta sea la etapa más delicada del sistema, donde se debe focalizar el máximo esfuerzo para alcanzar los resultados esperados, ya que implica el manejo inteligente de toda esta estructura para consolidar la marca.

En la **Fase Tres** el desarrollo de las estrategias para comercializar la marca juega un papel protagónico en la concretización del sistema, puesto que es aquí donde define los lineamientos y acciones a ejecutar para darle vida a la marca, considerando los componentes y factores a auditar, dependiendo de la necesidad del gerente de marca.

6. ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

6.1. Perfil del Gerente de Marca para la aplicación del Modelo de Auditoría de Sistema de Marca

Para que un gerente de marca pueda desempeñarse eficientemente en el puesto es necesario que cumpla con los siguientes requisitos:

Nombre del Puesto	:	Gerente de Marca.
Superior Inmediato	:	Gerente de Mercadeo y Ventas.
Área	:	Comercial.
Departamento	:	Mercadeo y Ventas.
Formación Académica	:	Licenciatura en Mercadeo.
Conocimientos Técnicos Especiales o Adicionales	:	Técnicas de Marketing y Merchandising, así como conocimientos generales de venta, de investigación de mercado y desarrollo de productos, conocimientos de computación indispensable. Dominio completo del idioma inglés (no indispensable).
Experiencia previa al campo	:	Conocimiento de los procedimientos de la empresa, así como, de las diferentes actividades desarrolladas a la fecha y que se cuenta con documentación.

♦ Perfil de Contratación

Personalidad	:	Deberá ser una persona a quien predomine la creatividad y la capacidad de negociación. Extrovertido, proactivo con capacidad de análisis y síntesis, con deseos de superación, responsable, estable, disponible al trabajo en equipo, dinámico y con iniciativa.
Sexo	:	No aplica.
Edad	:	Entre 25 y 45 años.
Estado Civil	:	No aplica.

♦ Responsabilidad por Contactos

Internos :

- Con** : **Jefe de Facturación y Exportaciones (sí lo hay).**
Para : Coordinar los pedidos de los distribuidores y despachos de artículos promocionales a los diferentes clientes nacionales o internacionales.
- Con** : **Jefe de Ingeniería Industrial.**
Para : Coordinar los programas de producción cuando se requiere de producto de forma urgente, así como, para el armado de ofertas especiales.
- Con** : **Jefe de Finanzas y Jefe de Contabilidad**
Para : Coordinar la autorización y cancelación de notas de débito de los distribuidores.
- Con** : **Jefe de Servicios de Mercadeo.**
Para : Coordinar actividades promocionales y de relaciones públicas.
- Con** : **Jefe de Bodega.**
Para : Coordinar el despacho de artículos fuera del pedido normal.

Externos

- Con** : **Distribuidores.**
Para : Dar continuidad y actividades de mercadeo y venta.
- Con** : **Gerente de Supermercado.**
Para : Solventar problemas en el comercio, mejorar espacios en góndola, introducir ofertas.
- Con** : **Proveedores de Artículos Promocionales.**
Para : Negociar precios y desarrollar artículos atractivos para los clientes y consumidores.
- Con** : **Radios, Prensa y T.V.**
Para : Coordinar actividades promocionales y compra directa de medios.
- Con** : **Empresas de Impresos.**
Para : Coordinar el desarrollo de material promocional (Afiches, hojas volantes y habladores de góndola).

6.2. Objetivo

- ♦ Establecer los pasos a desarrollarse en la aplicación del Modelo de auditoría de sistema de marca, así como, la asignación de los responsables para

desarrollar la propuesta, que para efectos de este estudio se sugiere al gerente general, gerente de mercadeo y marca.

6.3. Política

Es responsabilidad de todo el personal de mercadeo y ventas conocer y familiarizarse con la propuesta y darle pleno seguimiento en su desarrollo.

6.4. Período

El período para aplicar una auditoría de marca en las empresas puede variar de una empresa a otra, dependiendo del problema de marca a resolver y la fase a auditar, partiendo de este criterio la auditoría se puede hacer cada seis meses, cada año o cada dos años.

6.5. Pasos

- 1) La propuesta será conocida, evaluada, adaptada y aprobada por la junta directiva y gerentes de la empresa interesada.
- 2) Una vez, aprobada la propuesta se dará a conocer a todo el personal de mercadeo y ventas de la empresa.
- 3) El gerente de marca, deberá ser responsable de darle vigencia y desarrollo, de acuerdo a lo establecido en el sistema y de acuerdo a los problemas a resolver de la marca.

- 4) El gerente de marca y el personal a su cargo, darán periódicamente (tres meses como mínimo), un informe al gerente de mercadeo, sobre el desarrollo y efectividad de la propuesta, presentando fortalezas y debilidades, con el fin de superarlas.
- 5) El gerente de marca, es el responsable de operativizar las estrategias a la hora de ejecutar su trabajo.
- 6) El sistema deberá ser revisado a partir de la fecha de su vigencia.
- 7) Ajustar las políticas de auditoría de sistema de marca cuando hayan nuevas disposiciones de la Alta Dirección.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE UN MODELO DE AUDITORÍA DE SISTEMA DE MARCA APLICADO A LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCOS EN POLVO EN PRESENTACIÓN DE RISTRA

1. ANÁLISIS FODA.....	100100
2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	102102
2.1. Objetivo General	102102
2.2. Objetivos Específicos	102102
3. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA.....	102102
4. DISEÑO DEL MODELO DE AUDITORÍA DE SISTEMA DE MARCA...	104104
4.1. Descripción del regulador.....	105105
4.2. Descripción de cada Fase	106106
4.3. Herramientas de Investigación	123123
5. APLICACIÓN DE LA FASES	124124
6. ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	126126
6.1. Perfil del Gerente de Marca para la aplicación del Modelo de Auditoría de Sistema de Marca	126126
6.2. Objetivo	127127
6.3. Política.....	128128
6.4. Período.....	128128
6.5. Pasos	128128

ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas "Lic. Benjamín Cañas"
Escuela de Mercadeo



Entrevista para Gerentes: General, Mercadeo, Marca, que tienen la responsabilidad de medir la efectividad en el mercado de las marcas (Toki, Fresquitop y Chibola), refrescos en polvo en presentación de ristra.

La presente entrevista es de carácter académico, para un proyecto de graduación requerida por la Universidad Tecnológica de El Salvador. El objetivo de esta entrevista es conocer las necesidades sobre auditoría de sistema de marca y los indicadores necesarios para su respectiva aplicación .

Datos Generales :

Sexo : a) Masculino b) Femenino

a) Cargo en la Empresa : _____

b) Años de Laborar en la Empresa : _____

c) Nombre de la Empresa: _____

d) Ubicación: _____

Desarrollo de la Entrevista

1. *¿Qué entiende Ud. por auditoría de sistema de marca?*

2. *¿Qué proceso aplica para gestionar su marca?*

3. *¿Existen algunos factores que limiten la aplicación de una auditoría de sistema de marca dentro de la empresa?*

4. *¿Qué instrumentos utiliza Ud. como indicadores para medir la gestión de su marca, específicamente : Lealtad de marca, conciencia de marca, calidad percibida, asociación de marca?*

5. *¿Cuál es la personalidad de su marca?*

6. *¿Cómo clasifica Ud. su marca(funcional, de imagen, con identidad)?*

7. *¿Cuál es el segmento de mercado al cual está dirigida su marca?*

8. *¿Cómo aplica la técnica del branding en la gestión de su marca?*

9. *¿Qué recursos humanos y técnicos considera Ud. necesarios para la aplicación de un modelo de sistema de auditoría de marca?*

10. *¿Qué estrategias de marca utiliza Ud.?*

11. *¿Qué recomendaciones le daría Ud. al grupo investigador para enriquecer esta investigación?*

DATOS DE CONTROL :

Nombre del encuestador : _____

Fecha : _____ Hora: _____

Entrevista No: _____

Observaciones: _____

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas "Lic. Benjamín Cañas"
Escuela de Mercadeo



Encuesta dirigida a: clientes de Supermercados del AMSS que compran en los diferentes Centros Comerciales

El objetivo de esta encuesta es conocer la opinión de los consumidores con relación a los refrescos en polvo Toki, Fresquitop y Chibola, en presentación de ristra, con el propósito de identificar la percepción que tienen de estas marcas. Agradecemos de antemano la información que nos proporcione.

Indicaciones : Marque la alternativa que Ud. considere correcta y en caso necesario, explique en el espacio correspondiente.

Datos Generales :

Centro Comercial : _____

Nivel de estudio :

- a) Post grado.
- b) Universitario.
- c) Bachiller.
- d) Plan básico.

Sexo : a) Masculino
b) Femenino

Estado laboral :

- a) Solo trabaja.
- b) Solo estudia.
- c) Estudia y trabaja.
- d) Ama de casa.

Edad : a) Menor de 18 años.
b) Entre 19 – 24 años.
c) Entre 25 – 30 años.
d) Entre 30 – 35 años.
e) Mayor de 36 años.

Nivel de ingresos:

- a) Menor de ₡ 1,500.00
- b) De ₡ 1,500.00 a ₡ 3,000.00
- c) De ₡ 3,000.00 a ₡ 5,000.00
- d) Más de ₡ 5,000.00

Desarrollo de la encuesta

1. ¿Ud. o algún miembro de su familia ha consumido refresco en polvo?
- a) Sí.
 - b) No.

2. *¿Qué marcas de refresco en polvo es la que más recuerda?*

- a) *Toky*
- b) *Tang*
- c) *Chibola*
- d) *Zuko*
- e) *Fresquitop*
- f) *Drinky*

3. *¿En qué presentación prefiere comprar refresco en polvo?*

- a) *Pak de de 10 sobres (Tenpak).*
- b) *En frasco de vidrio o plástico.*
- c) *Tira de cartón*
- d) *Sobres individuales.*

4. *De los refrescos en polvo en presentación de tira de cartón, ¿qué marca es la que más recuerda?*

- a) *Chibola.*
- b) *Toky.*
- c) *Fresquitop.*

5. *¿Compraría refresco en polvo en presentación de tira de cartón en una próxima ocasión?*

- a) *Definitivamente lo compraría.*
- b) *Definitivamente no lo compraría.*
- c) *No se.*

6. *Si su respuesta es afirmativa, ¿qué marca compraría?*

- a) *Chibola.*
- b) *Toky.*
- c) *Fresquitop.*

7. *¿Por qué compraría Ud. la marca seleccionada?*

- a) *Por su precio.*
- b) *Por diversidad de sabores.*
- c) *Por funcionabilidad de uso.*

8. *¿Recomendaría Ud. la compra a otros?*

- a) *Sí.*
- b) *No.*

9. ¿Qué imagen tiene Ud. de la marca seleccionada?

- a) Excelente.
- b) Buena.
- c) Regular.
- d) Mala.

Porque: _____

10. ¿Con qué marca de refresco asocia las siguientes frases?

- a) Pichelito contento. _____
- b) Carita alegre. _____
- c) Indio. _____

11. ¿Qué atributo considera Ud. más importante de la marca que prefiere?

- a) Contenido.
- b) Sabor.

12. ¿Con qué frecuencia compra Ud. el producto?

- a) A diario.
- b) Semanalmente.
- c) Quincenalmente.
- d) Mensualmente.

13. ¿La marca que Ud. seleccionó es confiable?

- a) Completamente de acuerdo.
- b) Parcialmente de acuerdo.
- c) Completamente en desacuerdo.

14. ¿Cómo considera la marca seleccionada?

- a) Diferente a otras.
- b) Igual a otras.

15. ¿Qué valor representa para Ud. la marca seleccionada, por lo que pago en dinero?

- a) Buen valor.
- b) Relativo .
- c) Mal valor.

DATOS DE CONTROL :

Nombre del encuestador : _____

Fecha : _____ Hora: _____

Encuesta No: _____

Observaciones: _____

**PRESUPUESTO DE GASTOS PARA LA ELABORACION
DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN, COMPRENDIDO EN EL PERÍODO DE
FEBRERO DE 2002 A FEBRERO DE 2003.**

DESCRIPCION	C/U	CANTIDAD	TOTAL
– Inscripción del proceso	\$ 90.28	1 x 3	\$ 270.84
– Cuota mensual del proceso	\$ 85.71	10 x 3	\$ 2,550.00
– Gastos de graduación	\$ 114.28	1 x 3	\$ 342.84
– Requisición de libros	\$ 22.86	12	\$ 274.32
– Levantado de texto	\$ 400.00	1	\$ 400.00
– Fotocopias del trabajo	\$ 0.02	10,000	\$ 200.00
– Anillados	\$ 1.37	16	\$ 21.92
– Empastado	\$ 3.43	16	\$ 54.88
– Transporte			\$ 342.86
– Imprevistos			\$ 342.86
<i>Total de gastos para el proceso de graduación.....</i>			\$ 4,800.52
<i>Colones</i>			¢ 42,004.55

BIBLIOGRAFÍA

- Arnold, David. Manual de Gerencia de Marca. 2ª ed. Norma. Colombia, Bogotá, 1994. Páginas 23 - 24.
- Aaker, David. El éxito de tu producto esta en la marca. 3ª ed. Prentice-Hall. México, D. F., 1997. Páginas 7 - 10.
- Ries Al, Ries, Laura. 22 Leyes Inmutables del Marketing. 4ª ed. McGraw-Hill. España, Barcelona, 2000. Página 35.
- Anderson, Rolph. Administración de Ventas. 2ª ed. McGraw-Hill. México, D.F., 1996. Página 67.
- Cunningham, Willian. Mercadeo un Enfoque Gerencial. Scott Foresman and Company . Estados Unidos, New York, 1995. Página 116.
- Fincowsky, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa. 6ª ed. McGraw-Hill, México, D.F., 2001. Páginas 2 – 14.
- Fischer, Laura. Mercadotecnia. Segunda Edición. McGraw-Hill. México, D.f., 1993. Páginas 25 – 29.
- Grande, Idelfonso. Dirección de Marketing. 2ª ed. McGraw-Hill. Argentina, Buenos Aires, 1992. Páginas 17 – 35.
- Guizar, Rafael. El Desarrollo Organizacional desde el Enfoque Sistemático. McGraw -Hill. México, D.F., 1997. Página 77.

- Lambin, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 2ª ed. McGraw -Hill. México, D.F., 1995. Página 34.
- Louden, David. Comportamiento del Consumidor. McGraw-Hill. México, D.F., 1995. Página 7.
- Mc Carthy; Perreault. Marketing. 2ª ed. McGraw-Hill. España, Barcelona, 1998. Páginas 67–70.
- Mariotti, John. Marcas y el Branding. Primera Edición. McGraw-Hill. Colombia, Bogotá, 2001. Página 1.
- Porter, Michael. Estrategia Competitiva. Primera Edición. Continental, México, D.F., 1998. Página 17.
- Schoell, Willian. Mercadotecnia. 2ª ed. Prentice- Hall. México, D.F., 1995. Páginas 354 – 358.
- Taylor, Weldon; Shaw Roy. Mercadotecnia. 2ª ed. Trillas. México, D.F., 1995. Página 157.

RESUMEN

El presente trabajo de graduación demuestra la necesidad de elaborar un documento que sirva como guía a los profesionales en el área de mercadeo, que se desempeñan como gerentes de marca, dentro de las empresas distribuidoras de refrescos en polvo en presentación de ristra.

Se presenta la propuesta la cual contiene un modelo de auditoría de Sistemas de Marca, donde se describen las fases de dicho sistema, los componentes, los factores y los aspectos a considerar para su respectiva aplicación.

Para el desarrollo de la propuesta se hizo necesario realizar una investigación para la cual se utilizó el método analítico y el de conveniencia, así como también la técnica de la entrevista.

El universo que se tomo, en cuenta para dicha investigación estuvo formado por tres poblaciones:

- Población A: Gerente de marca
- Población B: Distribuidores mayoristas
- Población C: Consumidores de refrescos en polvo en presentación de ristra.

La importancia de este documento radica en poder brindar a los gerentes de marca una herramienta de control sistemática que les facilite la gestión de marca que estos realizan con el propósito de una mejor toma de decisiones.