

POSICIONAMIENTO DE LA MARCA ISNAYA VERSUS LA COMPETENCIA EN EL MERCADO DE PRODUCTOS NATURALES DE LA CIUDAD DE ESTELÍ DURANTE EL AÑO 2015¹.

Elimelec Josué Videa Merlo²
Yasmina Ramírez Sobalvarro³

RESUMEN

La presente investigación analiza el posicionamiento de la marca ISNAYA en el mercado Esteliano a través del estudio de las variables del entorno competitivo, la segmentación de mercado y el posicionamiento específico basado en el valor capital y valor activo de la marca durante el año 2015. Para ello se realizó un análisis de los principales competidores a través de herramientas de identificación por criterios estratégicos, aplicación de herramientas FODA y diamante de Porter. Se caracterizó el perfil demográfico, geográfico, psicográfico y conductual de los consumidores a fin de determinar el posicionamiento de la marca tomando como base modelos validados en la teoría mercadológica. Es un estudio exploratorio, descriptivo y explicativo con un enfoque de investigación mixto. Incluye el análisis de información proveniente de consumidores, funcionarios, comercializadores y distribuidores a través de instrumentos como encuestas, entrevistas, guías de observación y análisis de datos. Los principales resultados indican que la marca ISNAYA tiene un posicionamiento superior a las marcas competidoras (Manza Té, Mondaisa, McCormick, Badia), además de un entorno competitivo favorable y un mercado representativo con alto potencial de crecimiento. Finalmente el estudio contempla una propuesta estratégica basada en el marketing mix para potenciar y fortalecer el posicionamiento de la marca.

Palabras clave: Entorno Competitivo, Segmentación, Posicionamiento, Estrategias.

ABSTRACT

This research analyzes the positioning of the brand ISNAYA in Estelí marketing through the study of the variables of the competitive environment, market segmentation and positioning based on specific capital asset value and brand value during 2015. To this analysis of major competitors through identification tools for strategic criteria, application of SWOT tool and diamond Porter were performed. Demographic, geographic, psychographic and behavioral profile of consumers to determine the positioning of the brand taking as models validated based on the logical market theory characterized. It is an exploratory, descriptive and explanatory study with a mixed approach to research. Includes analysis of information from consumers, officials, traders and distributors through instruments such as surveys, interviews, observation guides and data analysis. The main results indicate that the ISNAYA brand has more than competing brands (Manza tea, Mondaisa, McCormick, Badia)

¹ Este artículo hace referencia a la investigación titulada Posicionamiento de la marca ISNAYA versus la competencia en el mercado de productos naturales de la ciudad de Estelí durante el año 2015, para optar al título de Máster en Gestión, Sostenibilidad y Calidad de las Mipymes por la UNAN- Managua, FAREM-Estelí.

² Egresado de de la maestría en Gestión Sostenibilidad y Calidad de las MIPYMES, docente en UNAN-Managua/FAREM-Estelí. Correo electrónico: elimelec.videa@gmail.com

³ Tutora de investigación, Máster en Dirección Estratégica de Marketing, docente titular en UNAN-Managua/FAREM-Estelí. Correo electrónico: jazminaramirez@yahoo.com

positioning and a favorable competitive and representative and high growth potential market environment. Finally, the study provides a strategic proposal based on marketing mix to enhance and strengthen the brand positioning.

Key words: competitive environment, segmentation, positioning, strategies.

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas productoras y comercializadoras de productos naturales conforman un mercado complejo que en los últimos años ha experimentado importantes transformaciones y que en la actualidad afronta exigentes retos de futuro. El estudio de estrategias de marketing y posicionamiento estratégico de las diferentes empresas que compiten en éste mercado, permite conocer con mayor profundidad las características, tendencias generales y problemas que están enfrentando las mismas en una batalla por ganar participación y convertirse en empresas líderes.

El posicionamiento estratégico sintetiza aspectos relacionados directamente con los productos y marcas, los segmentos de mercado (sus percepciones, gustos y preferencias) y la competencia, permitiendo hacer un análisis que vincula las estrategias de mercado que desarrollan actualmente las empresas y aquellas que podrían implementar en el futuro, como respuesta ante los cambios del entorno y a los principales problemas de posicionamiento que enfrentan de manera específica las marcas.

Considerando lo antes mencionado, dicha investigación responde principalmente a la necesidad de conocer el posicionamiento de la marca ISNAYA y su función estratégica en el mercado, a fin de formular estrategias que contribuyan al fortalecimiento empresarial y al desplazamiento de una competencia agresiva con alta presencia en el mercado, lo cual justifica como práctico y conveniente el tema de estudio, además de tener gran relevancia por sus aportes teóricos y metodológicos debido al estudio del tema en una realidad de mercado diferente, aplicando técnicas metodológicas cualitativas y cuantitativas que pueden ser de interés para futuras investigaciones.

Se presenta un análisis del marco competitivo de las marcas con la finalidad de comprender la situación de mercado, caracterizar a los principales competidores y definir correctamente la categoría de pertenencia de la marca, al ser evaluada en un marco de factores internos y externos.

Se describen los segmentos de mercado a fin de evaluar su potencial y sobre todo definir el perfil del consumidor como una necesidad preponderante para desarrollar una estrategia efectiva de posicionamiento. Posteriormente se realiza el análisis específico del posicionamiento tomando como referencia dos modelos teóricos y se realiza una propuesta estratégica basada en elementos del marketing mix que posibilitarán un mejor posicionamiento de la marca ISNAYA.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

De acuerdo al propósito, naturaleza del problema y objetivos formulados en el presente tema de estudio, se ha calificado la investigación como mixta, en principio porque parte de un paradigma pragmático y segundo porque el tema exige la aplicación de métodos cuantitativos y cualitativos de análisis para ser abordado en profundidad.

(Keller, 2008), establece que la medición del posicionamiento de las marcas puede ser estudiado en función de técnicas cualitativas y técnicas cuantitativas en función del modelo de estudio y (Sanz de la Tajada, 1996) sugiere que este enfoque es aceptado por la mayoría de autores de marketing como el idóneo para investigar la imagen y el posicionamiento de la empresa en un contexto competidor determinado.

La investigación es de tipo exploratoria, descriptiva y explicativa en tanto permite, en una primera fase de naturaleza cualitativa indagar aspectos del marco competitivo así como las actitudes y percepciones de los sujetos hacia las marcas, en una segunda fase de naturaleza cuantitativa describe los segmentos de mercado y determina cuál es el perfil de los consumidores y cuál es la posición que ocupa la marca en los consumidores a través del estudio de variables de Brand Equity. Por último, según el análisis y alcance de los resultados es un diseño explicativo porque, en su conjunto, también contrasta la hipótesis planteada y explica el comportamiento y las percepciones del consumidor a partir de las posiciones mentales y experienciales con las marcas.

Para la recolección, procesamiento y análisis de los datos obtenidos se utilizó el método empírico, el cual permite la observación y medición del fenómeno de estudio a través de instrumentos cualitativos y cuantitativos. Se utilizaron técnicas como encuestas, entrevistas, guías de observación y formularios para el análisis de datos.

La muestra de estudio fueron 120 consumidores de la ciudad de Estelí abordados en centros de compra, 2 funcionarios de la FCNMPT-ISNAYA, 3 comercializadores mayoristas y 1 distribuidor. El muestreo fue probabilístico aleatorio simple y para el procesamiento de datos se utilizaron programas como SPSS versión 20, NVivo y herramientas Office.

III. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Marco competitivo de la marca ISNAYA versus la competencia

El marco de referencia competitivo se refiere al análisis del entorno interno y externo de la marca, contempla la identificación de los competidores, y una evaluación en función de elementos como las estrategias, objetivos, debilidades y fortalezas, estimación de las posibles reacciones de los competidores y el análisis de las fuerzas competitivas (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

Considerando dicha propuesta teórica, en el estudio se llevó a cabo una identificación de las marcas competidoras, comparándolas y evaluándolas en función de criterios estratégicos de competitividad; los resultados concluyen en el estudio de cinco competidores principales: Manza Te y Mondaisa de Costa Rica (transnacionales), Badia de Estados Unidos (transnacional), McCormick Centroamérica (multinacional) e ISNAYA de Nicaragua, ésta última la marca de estudio y la única a nivel nacional que compite en la categoría de infusiones y tés, dimensión en la que se estudia el posicionamiento de dicha marca.

El análisis estratégico realizado de las marcas se ha construido a partir de las valoraciones de funcionarios de la FCNMPT, comercializadores, distribuidores y consumidores, además del análisis realizado por el investigador a partir de los lineamientos estratégicos de cada una de las compañías.

ISNAYA (en lengua Náhuatl “árbol alegre”), es una marca comercial de la Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional “Dr. Alejandro Dávila Bolaños” (FCNMPT) la cual tiene 24 años en el mercado Nicaragüense. Bajo esta marca se comercializa un portafolio de 56 productos fitofarmacéuticos en diferentes líneas como tés, jarabes, pomadas, tinturas, cápsulas y otras, los cuales son comercializados por distribuidores independientes en centros naturistas, farmacias y supermercados de los principales municipios y ciudades del país. La competencia por su parte opera bajo un canal distribuidor, manejado por empresas nacionales (DICEGSA, Ram Internacional, Adim Internacional y Cía Ltda., DINSA) dedicadas exclusivamente a la comercialización de bienes de consumo masivo, con lo cual han accedido a muchos segmentos de mercados de clientes, sin embargo, su mayor fortaleza la encuentran a nivel de cadenas de supermercados y supermercados independientes.

Las empresas Costarricenses están alineadas a la producción y comercialización de tés mientras que las estadounidenses tienen mayor diversificación en su marca hacia la comercialización de especias y alimentos, por otro lado son compañías con gran expansión territorial que han visualizado el mercado centroamericano como una plaza con alto potencial. Estas marcas competidoras son mayores que la marca ISNAYA en cuanto al tiempo en el mercado y están respaldadas por compañías con gran capital, lo cual les otorga ventajas a nivel de recursos tecnológicos, materiales y estructurales.

La propuesta de valor de las marcas extranjeras está basada en la implementación diversas estrategias competitivas, entre la cuales se encuentra el liderazgo en costos, diferenciación, diversificación y penetración de mercado. Dichas marcas tienen una expansión tal, que les permite desarrollar economías de escala para abastecer múltiples mercados geográficos, un aspecto en el que la marca ISNAYA tiene desventaja debido a que sus niveles de producción responden a una demanda activa local con enfoque de alta penetración en el mercado nacional.

En la categoría de pertenencia estudiada no hay diferenciación por precio sino en cuanto a calidad, diseño, marca comercial, colorimetría, manejo de góndolas en punto de venta, etc., lo cual le ha permitido a los consumidores diferenciar la oferta y elegir la que les aporte más valor. ISNAYA basa su propuesta en una estrategia de enfoque y diversificación, desde la perspectiva del segmento de mercado de clientes y de la categoría de pertenencia de la marca que es lo medicinal, la competencia está más orientada a la promoción del hábito y la cultura del té mientras que la marca ISNAYA ofrece variedad en la línea medicinal satisfaciendo una necesidad básica denominada salud y que es el principal beneficio buscado entre los consumidores.

A nivel de mercado global es evidente que los competidores tienen un alcance superior, sin embargo en el mercado local ISNAYA tiene una penetración entre clientes superior, con la particularidad de que ambos participan en segmentos de mercados diferentes.

Según (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013), la administración de la función de marketing comienza con un análisis completo de la situación de la empresa, para ello se debe llevar a cabo un análisis FODA mediante el cual realiza una evaluación general de las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A). Considerando la importancia de ésta herramienta en el análisis competitivo para el estudio del

posicionamiento, se construyó un F.O.D.A de las marcas a través de una metodología de análisis cualitativo de categorías, el cual se expresa en la tabla que sigue:

Tabla No 6. Sistematización de herramienta FODA		
	ISNAYA	Competidores
F	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos y servicios • Calidad y eficacia terapéutica de sus productos. • Marca de prestigio • Respaldo científico técnico • Experiencia agroindustrial de 26 años. • Red de distribución nacional • Equipamiento de un laboratorio de control de calidad. • Productos competitivos y con registro sanitario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación y diversificación de productos • Son grandes empresas • Cobertura regional e internacional • Equipamiento técnico y tecnológico. • Economías de escala • Recursos para aplicar estrategias de mercadeo y publicidad
O	<ul style="list-style-type: none"> • Alto reconocimiento por ser pioneros en Nicaragua • Potencial de exportación (Centro América) • Diversificación de productos. • Mejorar la presentación del producto para acceder a otros segmentos • Legislación a favor de la empresa local. • Mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado nacional • Desarrollo de productos • Cultura de creciente consumo de los consumidores. • Competidores (Posible Benchmarking) 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un mejor posicionamiento en el mercado nacional • Desarrollo de productos • Incentivar la demanda a través de la inversión publicitaria • Políticas de libre mercado en Nicaragua. • Bajas barreras de entrada al mercado • Escenario favorable en el mercado de medicina natural • Cambios de hábitos de consumo. • Nichos de mercado internos.
D	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de producción. • Infraestructura • Presencia de la marca en PV. • Control sobre canal de distribución • Distribución no capilarizada • Presentación del producto • Publicidad regionalizada • Falta de equipos y tecnologías modernas. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay inversión masiva en publicidad • Baja selectividad en precios • Falta de visión para ampliar el mercado nacional • Sistema de distribución débil • Falta de investigación de mercado • No impulsan la marca en P.V • Relaciones débiles con el sector
A	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de productos sustitutos • Mayor posicionamiento de la competencia. • Ingreso de nuevos competidores locales y extranjeros. • Tecnificación de competidores locales • Integración vertical de distribuidores • Competencia desleal 	<ul style="list-style-type: none"> • Barreras de entrada a nivel estructural (Arancelarias y de requerimientos técnicos) • Regulaciones por medio de leyes nacionales actualmente vigentes. • Competidores nacionales (Isnaya) • Ingreso de nuevos competidores (China, India, México) • Canibalismo entre competidores.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas a funcionarios y comercializadores.

Considerando los resultados de la herramienta se aprecia que la marca ISNAYA tiene claras oportunidades de alcanzar mayores niveles de competitividad, sobre todo en cuanto a los procesos de innovación de productos, lo cual conlleva a la realización de inversiones tecnológicas y el fortalecimiento de sus procesos de mercadeo. Por otro lado debe reforzar su posicionamiento a través de una estrategia de marketing proactiva y no reactiva, sobre todo por el atractivo de ingreso de nuevos competidores. La marca debe ser comunicada, creando

mejores asociaciones en los consumidores frente a una competencia que está físicamente fuera del territorio nacional. En términos generales y desde una perspectiva interna los competidores del sector muestran paridad de condiciones, con ciertas ventajas asignadas a ISNAYA debido a la pasividad de los competidores y a su localía.

(Porter, 1985), citado por (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006), afirma que la estructura de un sector industrial, tiene una fuerte influencia al determinar las reglas del juego competitivo así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles para la empresa, razón por la cual se realizó un análisis de las fuerzas competitivas.

Rivalidad entre competidores: El estudio demuestra que la rivalidad en el sector es baja, los competidores no se perciben como un peligro potencial, debido a que están en una posición muy pasiva, no existen conflictos entre competidores, no hay guerras de precios ni de publicidad, tampoco se desarrollan productos con mucha frecuencia para desplazar al competidor. Es un escenario favorable para los competidores internos pero también para nuevos competidores debido a la vulnerabilidad creada por el mismo comportamiento de los competidores actuales.

Nuevos participantes: En la actualidad la industria fitofarmacéutica representa un mercado atractivo tanto para competidores locales como internacionales debido a que a nivel contextual ha habido cambios interesantes, entre ellos: una política de fomento y promoción de la industria por parte del estado, un mayor conocimiento y familiaridad de la población con el concepto de producto y la tendencia creciente de consumo que ha sido el dispositivo motivacional de los aspectos anteriores. Hay una amenaza real de ingreso de nuevos competidores debido a que no existen barreras de entrada. Las tendencias más evidentes respecto al ingreso de nuevos competidores son: a) Los laboratorios de medicina convencional (químicos) que están desarrollando productos con ingredientes naturales, b) Los distribuidores independientes están realizando integración vertical o creando marca blancas, c) Algunas empresas privadas están investigando el potencial del sector y d) Muchos productores nacionales que están desarrollando marcas para la comercialización en el mercado local.

Productos sustitutos: Un producto sustituto es aquel que tiene la capacidad de satisfacer las mismas necesidades de los clientes en un sector o industria, aunque técnicamente y conceptualmente sea diferente (Bilancio, 2008). En el estudio se ha identificado una amenaza latente que se evidencia en el cambio conceptual de productos desarrollados por la industria química (orientados a lo natural), muchas marcas de zumos e incluso las mismas marcas de la competencia se están diversificándose hacia la producción de té fríos o sustitutos del clásico té (Lipton, Tropical, Hi-C), además de otros participantes con productos de catálogo y o de laboratorios nacionales o extranjeros que no compiten en igualdad de condiciones y se venden a precios muy bajos convirtiéndose en una alternativa para el consumidor.

Poder de negociación de los compradores: Los compradores afectan a una industria a través de su capacidad para reducir los precios, requerir mayor calidad o más servicios y enfrentar a los competidores entre sí. (Aaker, 1998). Analizando la influencia que tienen los consumidores en el desarrollo de la mezcla de marketing de las empresas del sector, no hay una influencia notoria o poder de negociación por parte de los consumidores, al menos de manera explícita; sin embargo, considerando la naturaleza de los productos, el poder se refleja en el comportamiento de la demanda, debido a que no son bienes de primera necesidad y la

demanda presenta una tendencia elástica. Los clientes en éste mercado exigen calidad, pero a la vez, buscan precios bajos.

Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores afectan a una industria a través de su capacidad para aumentar los precios o reducir la cantidad y calidad de los bienes y servicios ofertados (Porter, 1985). En este apartado se ha analizado el poder de negociación específico de los proveedores de la FCNMPT-ISNAYA encontrando que la empresa tiene dos tipos de proveedores: nacionales e internacionales. El poder de negociación se ha determinado como alto con proveedores locales (red de proveedores organizada por la empresa), medio con proveedores nacionales (proveedores con quienes se negocia en condiciones de igualdad), y prácticamente nulo con proveedores internacionales ubicados en Alemania, China, Japón y Centro América (imponen condiciones de negociación). En general las relaciones con los proveedores se catalogan como sanas y de confianza, aunque una desventaja es la intermediación y la dependencia de algunos de ellos, aspecto en el cual la empresa necesita desarrollar acciones de mejora.

3.2. Caracterización del segmento de mercado de la marca ISNAYA

La segmentación es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa (Santesmases Mestre, 2012). Con esta finalidad en el estudio se ha caracterizado el segmento de mercado de la marca ISNAYA a través de la descripción del perfil de los consumidores en cuatro aspectos: demografía, geografía, psicografía y conducta.

3.2.1. Perfil demográfico del segmento

Según (Stanton, Etzel, & Walker, 2007), los datos demográficos proporcionan una base común para segmentar los mercados de consumidores. Se aprovechan con frecuencia porque

Tabla No 7. Edad * Sexo * Estado Civil * Condición laboral * Ingresos									
Edad del encuestado	Sexo		Total	%	Est. Civil	¿Trabaja?		Total	%
	M	F				Si	No		
15 a 25 años	10	12	22	18.33%	Casados	39	11	50	42.38%

guardan una relación estrecha con la demanda (comportamiento de consumo y de compra de los clientes) y se miden con relativa facilidad.

26 a 35 años	11	14	25	20.83%	Solteros	31	17	48	40.67%
36 a 45 años	4	20	24	20.00%	U. Libre	14	5	19	16.10%
46 a 55 años	8	26	34	28.34%	Divorc.	1	0	1	0.85%
56 años a más	5	10	15	12.50%					
Total	38	82	120		Total	85	33	118	
%	31.66%	68.34%	100%	100%	%	72%	28%	100%	100%

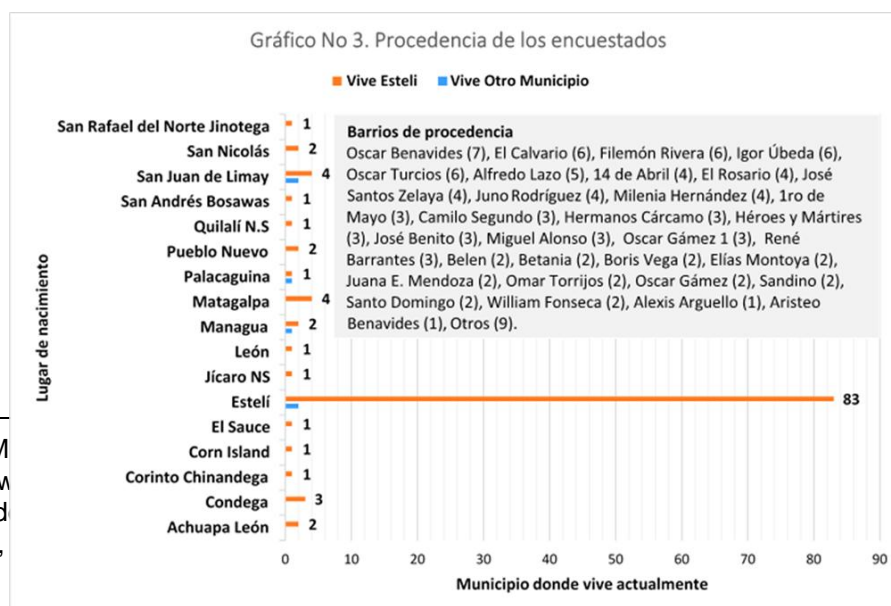
Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

A partir de los resultados del estudio se describe el perfil demográfico del consumidor como sigue: 68.34% del mercado compuesto por mujeres madres de familia mayores de 35 años, tomadoras de decisiones en el hogar, de carácter protector cuyo interés es el bienestar y la salud familiar, son mujeres preventivas. El 31.66% del mercado compuesto por hombres jóvenes-adultos con necesidades y razones de compra diferente, vinculadas principalmente al bienestar individual, en edades entre los 15 a 35 años. Mercado con divergencia etaria que marca distintas pautas de comportamiento entre consumidores. El 72.04% de los consumidores son personas económicamente activas y estables, de clase media según sus ingresos (superiores al salario mínimo⁴ y congruentes con los ingresos promedio de la clase media⁵ en Nicaragua), con poder de compra y una cultura de consumo familiar, el 62.36% de ellos casados.

3.2.2. Perfil geográfico del segmento

El lugar donde una persona vive determina algunos aspectos de su comportamiento de consumo, es decir que existe la premisa de que cuando la gente vive cerca comparte medios financieros, gustos, preferencias, estilos de vida y hábitos de consumo similares (Schiffman & Lazar Kanuk, 2010).

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a consumidores, del 100% de los encuestados el 69.17% de los consumidores son personas nacidas en Estelí, confirmando que la mayoría de demandantes están concentrados en la ciudad. El 23.33% son personas que viven actualmente en la ciudad pero que provienen de otros municipios (16 municipios de la zona norte en su mayoría).



⁴ Salario M
 (http://www
⁵ Ingreso d
 (Enríquez,

27.06.16 de

) según

Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

El efecto migratorio hacia la ciudad no ha significado una influencia en el comportamiento y la cultura de consumo de productos naturales. El 7.5% de los encuestados son transeúntes o visitantes de otros municipios. A nivel de micro localización el 92.5% de los encuestados están distribuidos en 39 barrios de la ciudad concentrados principalmente en la zona centro, lo cual debe ser tomado en cuenta en la estrategia publicitaria debido a que ésta es la plaza de concentración de consumidores, con alta afluencia y estratégica debido a que concentra el comercio de la ciudad.

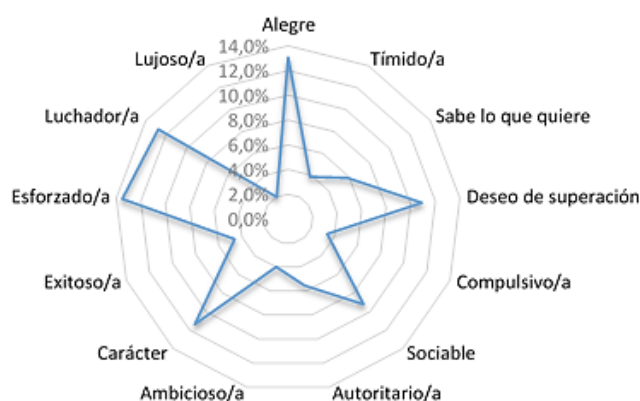
3.2.3. Perfil psicográfico del segmento

Para (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) la segmentación psicográfica proporciona a las marcas, la posibilidad de dividir su mercado en grupos basados en la personalidad de cada consumidor y proporciona las diferencias más fundamentales en los comportamientos de compra o actitudes hacia las mismas.

El gráfico No. 4, muestra elementos interesantes vinculados a la personalidad de los encuestados. El 77.2% del total de los casos se caracterizan por ser esencialmente esforzados, alegres (74.6% de los casos), luchadores (72,8%), con carácter (64.9%) y con deseo de superación (62.3%). El estudio de estas variables es interesante desde la perspectiva psicológica del consumidor y la estrategia de comunicación que debe manejarse para efectos de lograr un posicionamiento efectivo.

A partir de éstas variables la empresa debe establecer conexiones mentales (nodos de información) con el consumidor de manera tal que se sienta identificado con la marca y destacar sus mantras principales dándole un sentido de pertinencia basado en la alegría de comprarla, el reconocimiento al esfuerzo del individuo y el carácter único de la marca como un símbolo de unión entre la empresa y el consumidor.

Gráfico No 4. Perfil de personalidad del encuestado



Para los consumidores, dos elementos primordiales son calidad (99,14%) y precio (92.24% de los casos), en un sentido de coherencia que vincula la calidad como elemento perceptual y el precio como criterio de valoración, sumado a otros criterios como la seguridad que debe transmitir la marca (68,10%) y el lugar de origen de la misma (61.21%) un elemento importante si se toma en consideración la cultura del individuo

al valorar una marca local contra una extranjera.

Los valores más importantes que debe tener una marca para que sea elegible por los consumidores son: responsabilidad (96.6%), honestidad (94,0%), respeto por el consumidor (86.2%) y compromiso (86.2%), por lo cual, estos valores deben comunicarse a fin de construir una imagen social fuerte que caracteriza y distingue a la empresa de sus competidores.

3.2.4. Perfil conductual del segmento

Según (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006), los compradores están divididos en grupos basados en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta hacia un producto, es decir en elementos conductuales que explican su relación y comportamiento frente al uso de las marcas, para ello (Keller, 2008), cita algunas variables susceptibles de ser analizadas como la frecuencia de uso, ocasión de uso, lealtad hacia la marca y el análisis de los beneficios buscados.

Tabla No 11. Conjunto de conjuntos * Frecuencia de consumo * Razones de consumo

Razones de consumo		Frecuencia de consumo de productos naturales					Total
		Ocasional	A veces	Siempre	Frec.	%	
		Recuento	Recuento	Recuento			
Costumbre	Si	0	2	12	14	11.67%	100%
	No	35	35	36	106	88.33%	
Necesidad	Si	20	25	24	69	57.50%	100%
	No	15	12	24	51	42.50%	
Lujo	Si	0	0	0	0	0.00%	100%
	No	35	37	48	120	100.0%	
Conveniencia	Si	3	1	12	16	13.33%	100%
	No	32	36	36	104	86.67%	
Recomendación	Si	11	14	8	33	27.50%	100%
	No	24	23	40	87	72.50%	
Totales	Σ	35	37	48			
	A:B						
%		29.2%	30.8%	40.0%			100%

Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

Respecto a la frecuencia de uso los resultados indican que el 40% de los consumidores hacen un uso intenso de los productos naturales, seguido de un 30.8% que hace un uso medio, lo cual denota regularidad en la demanda y alta fidelización. Laboratorios Isnaya deben buscar la rentabilidad y lealtad a través de usuarios frecuentes antes que a varios usuarios de poca frecuencia debido a la representatividad en compras que éstos pueden tener.

Considerando la situación de uso de los productos naturales la variable más notoria es la necesidad del usuario (57.5%), eso traduce en la búsqueda de un beneficio común en el 94.2% de los consumidores que es la Salud. Otros beneficios esperados del producto son: el bienestar general (74,2%), eficacia terapéutica (52,5%) y seguridad (52,5%).

Finalmente siguiendo las variables teóricas sobre el estudio conductual de los consumidores citadas por (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006), el estudio

demuestra que el 50% de los consumidores son usuarios habituales, y el 44.2% habituales con tendencia de usuarios potenciales (en crecimiento). Los índices de usuarios primerizos y ex usuarios son prácticamente nulos en éste mercado. Respecto a la actitud de compra el 80.8% de los encuestados son entusiastas positivos; y su orientación de compra indica que son conocedores del producto y la marca (50.8%) aunque existe un 26.7% que compran por impulso.

3.3. Posicionamiento de la marca ISNAYA versus la competencia

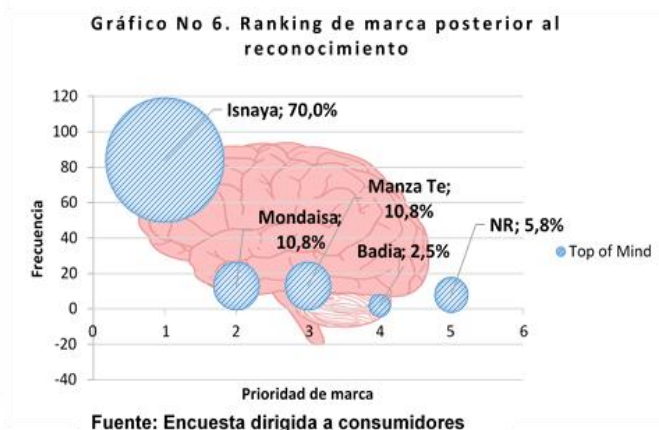
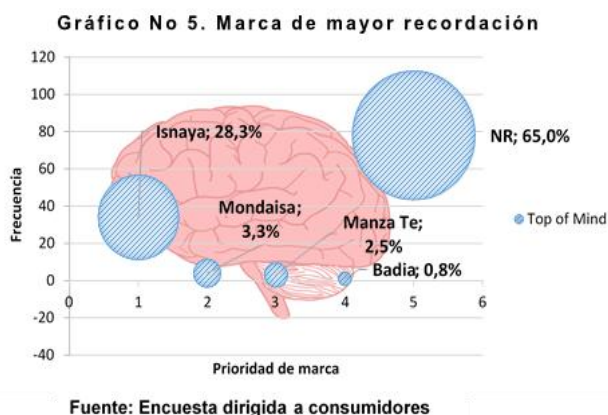
El posicionamiento es la forma en que un producto o marca está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto o marca en la mente del consumidor en relación con las ofertas de la competencia (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Para efectos de determinar el posicionamiento de la marca se analizaron una serie de variables, considerando dos modelos de Brand Equity⁶ propuestos por los teóricos del Marketing, entre ellos el Valor Capital de la marca desde la perspectiva del cliente (VCMBC) y el Valor Activo de la Marca (VAM). Siguiendo la propuesta teórica de (Steman, 2012) a continuación se describen las principales dimensiones del primer modelo citado.

3.3.1. Valor Capital de la marca basado en el cliente

a) Notoriedad de la marca

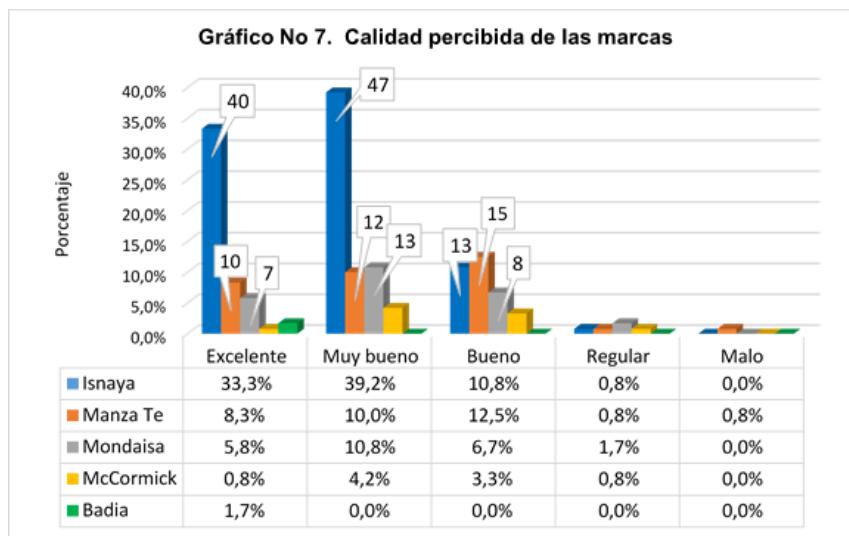
Evaluando el Top of Mind de las marcas (marcas de mayor recordación), los resultados evidencian que el 65% de los consumidores no recuerdan una marca específica al momento de la compra sino más bien el producto deseado, lo cual se traduce en un posicionamiento por atributo, solamente el 35% de los consumidores tiene una marca en mente al momento de la compra, de los cuales el 28.3% es la marca ISNAYA.



⁶ El Brand Equity se define como el efecto diferenciador que surge de la marca en la respuesta de los consumidores ante el marketing de la marca correspondiente (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006).

Cuando se induce al consumidor al reconocimiento de marca, los resultados difieren enormemente, encontrando que en la categoría de pertenencia estudiada el 75% de los consumidores conocen la marca ISNAYA, seguida de Mondaisa (12.5%), Manza Te (11,7%) y McCormick (0.8%), lo cual denota una clara ventaja de la marca ISNAYA contra sus competidores. Por otro lado, el gráfico número 6, ilustra el ranking de marcas creado por el consumidor posterior al reconocimiento de las mismas, dándole a ISNAYA la posición número en la preferencia como consecuencia de la experiencia del individuo con las marcas.

b) Calidad percibida de la marca



Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

Los consumidores pueden tener una multitud de actitudes hacia una marca, pero la más importante se refiere a la calidad percibida ya que suele formar la base para hacerla elegible. Según los resultados la marca ISNAYA tiene un posicionamiento superior, debido a que el 72.5% de los encuestados la valora como excelente o muy buena, con diferencias significativas sobre sus competidores. Las marcas extranjeras han sido valoradas por aquellos usuarios que se identifican con ellas (una minoría), sin embargo entre estos consumidores tienen valoraciones de buenas o muy buenas.

El estudio demuestra que la *calidad* es el mantra principal de la marca ISNAYA es decir, lo que la define, la esencia o promesa básica y por lo tanto debe ser el eje principal en todo mensaje de comunicación de la misma. Este mantra cumple con tres criterios fundamentales a) define a la marca y aclara lo que la diferencia, b) es fácil de recordar y d) es inspirador tanto para los cliente internos como para los externos.

c) Lealtad hacia la marca

Tabla No 16. Contingencia de conjuntos * Marca de Preferencia* Lealtad hacia la marca

	Lealtad hacia la marca de preferencia	Total	%
--	---------------------------------------	-------	---

			Es altamente probable que elija otra marca	Puedo considerar alternativas	Estoy cómodo con mi elección		
Marca de preferencia^a	Isnaya	Recuento	3	35	38	76	71 %
	Manza Te	Recuento	0	9	5	14	13 %
	Mondaisa	Recuento	0	13	2	15	14 %
	Badia	Recuento	0	1	1	2	2 %
Total		Recuento	3	58	46	107	
			3%	54%	43%		100 %
Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.							
a. Agrupación de dicotomías. Tabulado el valor 1.							

Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

Respecto a la lealtad de la marca los resultados demuestran que de las opciones existentes en la categoría de té, ISNAYA es la marca de preferencia (71%), un resultado muy congruente con el nivel de notoriedad de la marca y la calidad percibida de la misma, lo cual indica que es una marca muy bien posicionada, sin embargo los consumidores están en diferentes categorías de lealtad.

(Walker, 1995), citado por (Keller, 2008), orienta un método de segmentación basado en la lealtad a la marca, denominado “*modelo de conversión*” el cual mide la fortaleza del compromiso psicológico de los consumidores con las marcas y su apertura al cambio. Bajo éste modelo el 46% de los clientes que prefieren la marca ISNAYA son *usuarios superficiales* (pueden considerar alternativas); mientras que el 50 % de éstos son *usuarios promedio* (están cómodos con su elección y no cambiarán en el futuro) y no hay evidencia de *usuarios arraigados*. Dado éste resultado la empresa debe desarrollar estrategias de fidelización reforzando su posicionamiento, manteniendo la calidad y agregando beneficios adicionales a la marca y al producto a través de procesos de innovación. Los usuarios de las marcas competidoras son clientes *ambivalentes*, (son atraídos por otras marcas y por su elección actual) y *débilmente inaccesibles*, (prefieren su marca actual pero no con firmeza), lo cual representa una oportunidad para ISNAYA.

d) Asociaciones e identidad de marca

La sistematización de las principales asociaciones de marca en el estudio indican que los consumidores de la marca ISNAYA presentan diferentes niveles de conocimiento categorizados en tres niveles básicos: a) asociaciones de producto (calidad, la variedad y eficacia terapéutica), b) asociaciones institucionales (empresa local, especializada en medicina natural, de prestigio, innovadora, certificada y pionera en el mercado) y c) asociaciones visuales (medicina ancestral medicinal, energía, salud, plantas medicinales, cultura, etc.).

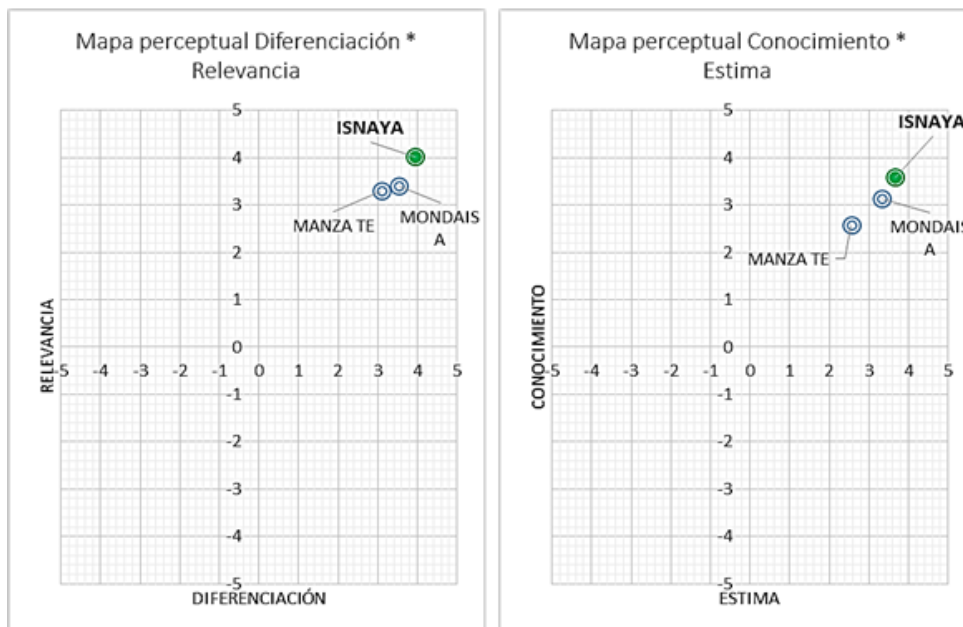
ISNAYA es una palabra Nahuatl que significa “árbol alegre”, vinculada al qué hacer de la institución FCNMPT e incorpora elementos de arraigo cultural, costumbres y tradiciones, percepciones sobre la medicina natural. Su isotipo es una representación gráfica misteriosa, que puede parecer confusa, aunque el consumidor lo identifica y lo reconoce, sus lentes indican sabiduría, el sol es símbolo de energía, buenas vibras, positivismo y el árbol alegre representa la vida, lo natural, lo medicinal. Proviene de un petroglifo encontrado en Estelí hace muchos años donde se representa el árbol alegre. La composición de marca es un imagotipo compuesto por un logotipo totalmente legible y un Isotipo que despierta muchas

interpretaciones en el consumidor, dándole una riqueza exquisita a toda la marca en su composición, con asociaciones totalmente válidas y coherentes con la propuesta de posicionamiento hasta ahora manejada por la institución.

3.3.2. Valor activo de la marca

El Valor Activo de la Marca (VAM) es una metodología de posicionamiento que mide la fortaleza de la marca a lo largo de cuatro dimensiones perceptuales: diferenciación (lo que hace que la marca destaque), relevancia (cómo los consumidores sienten que satisface sus necesidades), conocimiento (cuánto saben los consumidores acerca de la marca) y estima (cuánto los consumidores consideran y respetan la marca). Las marcas con fuerte capital de marca califican alto en las cuatro dimensiones (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013).

Gráfico No 8. Valor Activo de la Marca



Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

Los resultados del análisis experimental de los cuatro pilares del modelo VAM demuestran que al comparar las tres marcas principales del estudio, la marca ISNAYA tiene un valor activo superior al de la competencia, de tal manera que se percibe como la marca más fuerte en el mercado Esteliano.

Tomando como referencia la calificación de los cuatro elementos del valor activo sobre un valor 100, encontramos que la marca ISNAYA tiene un nivel de diferenciación del 79% y una relevancia del 80%. El lovemark del usuario se estima en un 74% y el nivel de conocimiento en un 72%. El análisis correlacional de factores por conglomerados de dichos elementos indica que la marca ISNAYA tiene un VAM superior al de los competidores y por lo tanto un posicionamiento superior, lo cual es coherente con los resultados del modelo VCMBC presentado anteriormente.

Tabla No. 19. Valor Activo de las Marcas

Marca	Diferenciación	Relevancia	Estima	Conocimiento
-------	----------------	------------	--------	--------------

ISNAYA	79%	80%	74%	72%
MONDAISA	71%	68%	67%	63%
MANZA TE	62%	66%	51%	52%

Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

El valor activo de la marca ISNAYA deriva de aspectos perceptuales y emocionales del consumidor, el cual ha establecido nodos y conexiones que le permiten reconocerla, diferenciarla y ponerla en una posición mental de estima y relevancia superior, por lo tanto el posicionamiento mismo se ha convertido en una ventaja competitiva importante para la empresa.

3.3.3. Posicionamiento específico de la oferta

Como resultado de la diferenciación y posicionamiento de la oferta, además de las experiencias de los consumidores con la marca se evaluó la percepción sobre la calidad de la misma al compararla con las marcas nacionales y extranjeras. Los resultados demuestran que los consumidores considera que ISNAYA es una marca de mayor calidad que las marcas nacionales (53.85%) y de mayor calidad que las marcas extranjeras (48.72%), confirmándose la hipótesis del estudio, según la cual ISNAYA tiene un mayor posicionamiento que las marcas nacionales y extranjeras y que el determinante de éste posicionamiento es la calidad.

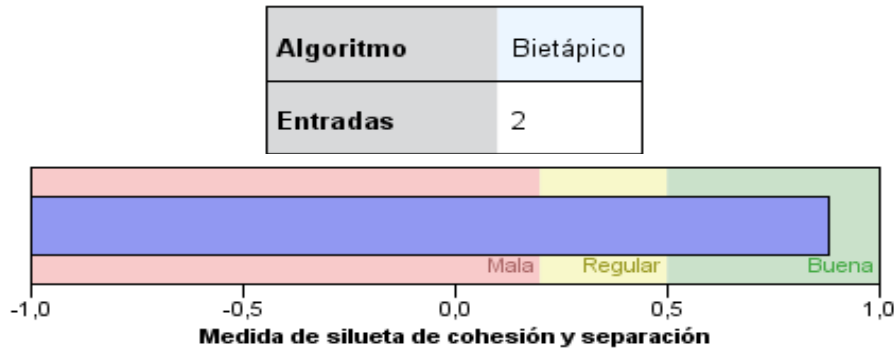
Tabla No 20. Contingencia Marca Isnaya vs marcas extranjeras * Marca Isnaya vs marcas nacionales

		Marca Isnaya vs marcas nacionales		Total	%
		Mayor calidad que las marcas nacionales	Igual calidad que las marcas nacionales		
Marca Isnaya vs marcas extranjeras	Mayor calidad que las marcas extranjeras	50	7	57	48.72%
	Igual calidad que las marcas extranjeras	7	39	46	39.32%
	Menor calidad que las marcas extranjeras	6	8	14	11.96%
Total		63	54	117	
		53.85%	46.15%		100.0%

Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

Para dar mayor fundamento estadístico a ésta afirmación y medir el nivel de confianza de la misma se ha realizado un análisis bietápico de las variables en el gráfico anterior, el cual revela según las agrupaciones naturales dentro del conjunto de datos y las características que lo diferencian del análisis de correlación tradicional que la hipótesis se confirma con un nivel de confianza del 95%.

Gráfico No 10. Comprobación de hipótesis de investigación.



Fuente: Encuesta dirigida a consumidores

3.4. Propuesta estratégica para el posicionamiento de la marca ISNAYA

Considerando los resultados encontrados en el estudio, se presenta una propuesta estratégica de posicionamiento basada en el marketing mix y elementos de competitividad, con el fin de que la empresa alcance un liderazgo notorio y efectivo en términos de demanda.

3.4.1. Objetivos

1. Reforzar el posicionamiento de marca a través de la mezcla de mercadotecnia como herramienta estratégica.
2. Incrementar los niveles de fidelización de los consumidores de la marca ISNAYA
3. Potenciar la propuesta de valor a través de la diferenciación por calidad, atributos y beneficios de producto.
4. Alcanzar mayor cobertura y participación de mercado.

3.4.2. Estrategias

Componente	Acciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un portafolio de productos y servicios económicamente rentables. • Introducción de productos con nuevas características, darle nuevas mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos. • Introducción de nuevos atributos al producto actual, nuevo empaque, un nuevo diseño, nuevos colores, nuevas presentaciones, traducción a otro idioma. • Ampliación de la nuestra línea de producto de acuerdo con las necesidades del mercado • Inclusión de la entrega a domicilio, nuevas facilidades de pago, asesoría en la compra esto sobre todo orientado al distribuidor.
Precio	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios formales de precios de la competencia.

	<ul style="list-style-type: none"> • Costear las inversiones de marketing e incorporarlas a los precios de los productos. • Buscar alternativas de proveedores locales y nacionales para disminuir costos. • Elevar los niveles de producción para lograr económica de escala. • Garantizar precios asequibles al mercado como estrategia de penetración. • Disponer de una política de precios basada en métodos de costeos validados, contrastando con resultados de elasticidad de la demanda y precios de competidores
Plaza	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el conocimiento del mercado y los puntos de venta. Ser más eficientes dentro del canal de distribución y maximizar el impacto en el punto de venta. • Reorganizar las ventas entre los distribuidores y canales de venta existentes. • Aumentar el número de establecimientos que se atienden y la frecuencia de atención. • Invertir en la creación de nuevos canales de venta a través del marketing 2.0 (Tele mercadeo, venta on line) • Disponer de un agente de ventas especializado para cuentas nacionales como cadenas de supermercados. • Búsqueda de nuevos distribuidores e incluso pensar en una fuerza de ventas propia. • Establecimiento de Alianzas Estrategias con otros negocios para colocar los productos en sus tiendas físicas o virtuales.
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> • Maximizar la eficiencia de la publicidad en términos de costo – beneficio. • Uso de medios con alto alcance para comunicar la marca. • Innovar el mensaje publicitario tomando en cuenta el perfil del segmento y las asociaciones principales de la marca (mantras). • Disponer de un presupuesto para inversión publicitaria con mayor alcance en el territorio nacional. • Mejorar la presencia de marca en el punto de venta (Rótulos, góndolas, afiches, catálogos, etc.) • Diseñar promociones para el usuario final e incentivar la venta de productos a través de regalías para mayoristas (2*1, cupones, viñetajes, etc.). • Precios especiales para clientes distinguidos o con carácter social. • Creación de boletines tradicionales o electrónicos (Revistas institucional para comunicar novedades de la empresa y de la marca). • Participación en ferias locales, nacionales y a nivel centroamericano. • Creación de puestos de degustación. • Promover eventos con mayoristas y consumidores (congresos) para visibilizar los avances de la empresa. • Uso del trade marketing para mejorar la presencia de la marca en la ciudad. • Uso de estrategias BTL y ATL (Medios tradicionales, web, blogs, email marketing, SEO, Redes sociales, Media Marketing, Aplicaciones móviles)
Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de políticas sobre el servicio al cliente. • Asegurarnos de que todas las personas en contacto directo con el cliente tengan el perfil de servicio necesario. • Creación una buena Administración de Clientes a través de un CRM. • Creación de un programa de Fidelización de Clientes. • Capacitación al personal sobre la atención al cliente de manera constante. • Ofrecerle servicios adicionales que incrementen su experiencia de marca con la empresa. • Realización de encuestas periódicas y fijas para medir el nivel de satisfacción del cliente.

IV. CONCLUSIONES

Considerando los objetivos de investigación y los resultados del presente estudio se concluye que:

- a) Ha sido acertado realizar el estudio, puesto que permite conocer la posición competitiva de la marca, el perfil de los segmentos de clientes a los cuales sirve y el posicionamiento de la misma en el mercado.
- b) El marco competitivo actualmente es favorable para la marca, debido a que ésta ha logrado establecer clara ventaja sobre los competidores locales e internacionales que debe mantener y resguardar.
- c) Los competidores están orientados al liderazgo en costos, desarrollo del mercado y la diferenciación como principales estrategias. El campo de oportunidades de la marca ISNAYA está vinculado a la adopción de innovación y la diferenciación como ventaja competitiva, al incorporar nuevas tecnologías, diferenciarse en el segmento y a nivel de productos.
- d) El análisis de las fuerzas competitivas refleja un mercado con poca rivalidad entre competidores, alto poder de negociación de proveedores y un poder bajo o medio de los consumidores, una amenaza latente de entrada de nuevos competidores y productos sustitutos a los que la empresa debe hacer frente con una estrategia proactiva y no reactiva.
- e) El segmento de mercado ha sido claramente definido y destaca por su atractivo, facilidad de identificación, mensurabilidad, potencial de crecimiento y estabilidad. La empresa debe diversificar su oferta a fin de ser elegible entre los segmentos de consumidores en los cuales tiene alto posicionamiento.
- f) Bajo el modelo de Valor Capital de la Marca y Valor Activo de la Marca, se reconoce un posicionamiento superior de la marca ISNAYA versus los competidores en el mercado de productos naturales de la ciudad de Estelí.
- g) Se comprueba que la marca ISNAYA está mejor posicionada que los competidores nacionales e internacionales con un nivel de confianza del 95% en la hipótesis de investigación.

V. RECOMENDACIONES

A nivel de recomendaciones y considerando todos los factores críticos de análisis a lo largo del estudio, la FCNMPT – Laboratorios ISNAYA debe considerar lo siguiente:

- Desarrollar un plan de acción estratégico de marca a partir del estudio realizado y las estrategias planteadas en el mismo, con el cual se pueda reforzar el posicionamiento de la misma y aprovechar las oportunidades latentes de mercado.
- Realizar estudios frecuentes sobre posicionamiento, competidores precios para que pueda mantener su posición de vanguardia en el mercado.
- Seguir fortaleciendo su red de proveedores nacionales a través de convenios formales y ampliar la búsqueda de los mismos para obtener mejores niveles de negociación.
- Invertir en marketing y desarrollarlo de manera más proactiva a nivel de todo el canal de distribución a nivel nacional.
- Desarrollar una propuesta tridimensional de posicionamiento basado en beneficios, atributos e innovación tecnológica.
- Realizar estudios de mercado para evaluar el atractivo y potencial de otros segmentos a los que se quiere llegar.
- Seguir garantizando la calidad en todos sus procesos, debido a que este es el factor que les está dando el posicionamiento en el mercado.
- Desarrollar sistemas eficientes de costeo y definición de precios para no perder competitividad en el mercado.
- Plantearse en el mediano plazo la posibilidad de reestructurar la distribución a través de una fuerza de ventas propias o una organización por territorios que les proporcione mayor capilaridad.
- Mantener la visión empresarial de sostenibilidad y rentabilidad, siendo flexibles ante el cambio y manteniendo los niveles de competitividad que les diferencia.
- A nivel académico, utilizar el presente estudio como una fuente de referencias para la toma de decisiones estratégicas sobre la marca.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. (1998). *Marcas: Brand Equity, gerenciando o valor da marca*. (Tercera ed.). São Paulo: Negócio Editora.

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.

Badia Spices Inc. (2 de Julio de 2016). *Products*. Obtenido de Badia Spices:
<http://www.badiaspices.com/>

Baena Paz, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.

- Barquero, M. (2 de Julio de 2016). *Mondaisa amplía planta para ofrecer más variedades de té*. Obtenido de La Nación: <http://www.nacion.com>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Bilancio, G. (2008). *Marketing. Las ideas, el conocimiento y la acción*. México: Pearson.
- Central América Data. (2 de Julio de 2016). *El Negocio del té en Costa Rica*. Obtenido de Central América Data: <http://www.centralamericadata.com>
- Colmenares, O., Schlesinger, & Saavedra, J. (2009). Conocimiento de marca: una revisión teórica. *Ciencia y técnica administrativa*, 84.
- Corporación Manza-Té de C.A., S.A. (2 de Julio de 2016). *Nuestra empresa*. Obtenido de Corporación Manza-Te Centro América: <http://www.manzate.co.cr>
- Costa Rican Food Group. (2 de Julio de 2016). *Mondaisa*. Obtenido de Costa Rican Food Group: <http://www.costaricanfood.net>
- Cruz del Castillo, C., Olivares, S., & González, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Enríquez, O. (21 de Octubre de 2013). Precaria clase media. *El confidencial*.
- Ferré Trenzano, J. M., Robinat, J. R., & Trigo Arana, G. (s.f.). *Enciclopedia de marketing y ventas*. España: Oceano.
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. México: Cengage Learning.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.
- Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional. (2 de Julio de 2016). *Historia*. Obtenido de FCNMPT-ISNAYA: <http://www.isnaya.org.ni>
- Golovina, N. (2015). Estructura Diseño Metodológico. Estelí. Recuperado el 13 de Enero de 2016
- Hartmann, P., Apaolaza, V., & Forcada, J. (2002). El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente. *Cuadernos de gestión, II*, 104.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Información de Desarrollo. (2007). *Estimaciones y proyecciones de población nacional, departamental y municipal revisión 2007*. Managua.
- Juni, J. A., & Urbano, C. A. (2014). *Técnicas para investigar*. Argentina: Editorial Brujas.
- Juni, J. A., & Urbano, C. A. (2014). *Técnicas para investigar*. Argentina: Editorial Brujas.
- Kapferer, J. (1992). *Strategic Brand Management (II ed.)*. New York: Free Press.
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca (Tercera ed.)*. México: Pearson Prentice Hall.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (XI ed.). México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Mann, J. A. (2 de Julio de 2016). *Empresario cubano 'Pepe' Badía es el 'rey de las especias'*. Obtenido de El Nuevo Herald: <http://www.elnuevoherald.com>
- McCormick & Company Inc. (2 de Julio de 2016). *¿Quiénes somos?* Obtenido de McCormick & Company Inc.: <http://www.mccormickcorporation.com>
- Mullins, J., Walker, O., Boyd, H., & Larreché, J. (2007). *Administración del marketing*. México: McGraw-Hill.
- Peralta, R. (2011). Posicionamiento. En A. Ries, & J. Trout, *Posicionamiento: a batalha por sua mente* (pág. 5). São Paulo: Makron Books.
- Pérez Carballada, C. (2012). *La esencia del marketing*. España: Imprintalia.
- Pérez, C. (2005). *Estrategia y mente*. Libros En Red.
- Peter, P., & Olson, J. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. México: McGraw-Hill.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: a batalha por sua mente*. São Paulo: Makron Books.
- Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing: conceptos y estrategias* (Sexta ed.). España: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Sanz de la Tajada, L. (1996). *Auditoría de la imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio de la imagen*. Editorial Síntesis.
- Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (Décima ed.). México: Prentice Hall.
- Serralvo, F., & Furrier, M. (2005). Tipologías del posicionamiento de marcas. *Revista Galega de Economía*, XIV, 6.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Steman, A. (2012). *Cómo crear marcas que funcionen: branding paso a paso*. Argentina: Editorial Nobuko.
- Stern, J. (2006). "What Does Brand Mean? Historical-Analysis Method and Construct Definitin". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 216-223.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

Trout, J., & Ries, A. (1972). The Positioning Era Cometh. *Advertising Age*, 35-38.

Walker, C. (1995). How Strong Is Your Brand? *Marketing Tools*, 46-53.