

**Estrategia de mercadeo para lanzar una nueva línea de producto para la marca de  
chocolates Mumujas**

Daniel López Lara

Trabajo de Grado para optar por el título de Comunicador Social

Campo profesional Publicidad

Director

Héctor Mauricio Hernández Reina



Pontificia Universidad  
**JAVERIANA**  
Bogotá

Facultad de Comunicación  
y Lenguaje  
Carrera de Comunicación Social

Bogotá, 27 de Mayo de 2020

Artículo 23, Resolución 13 de 1946

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

Bogotá, 27 de Mayo de 2020

Doctora

**Marisol Cano**

Decana

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Bogotá D.C

Apreciada Decana

Me permito presentar mi trabajo de grado Estrategia de mercadeo para lanzar una nueva línea de producto para la marca de chocolates Mumujas, con el fin de optar al grado de comunicador social con énfasis en publicidad.

Cordial saludo,

Daniel López Lara

Bogotá, 27 de Mayo de 2020

Doctora  
Marisol Cano Busquets  
Decana  
Facultad de Comunicación y Lenguaje  
Pontificia Universidad Javeriana  
Ciudad.

Respetada Doctora Busquets

Tengo el gusto de presentar a consideración suya y de la facultad el trabajo de grado titulado: **Estrategia de Mercadeo para Lanzar una Nueva Línea de Producto para la Marca de Chocolates Mumujas**, del alumno Daniel López Lara, para optar por el título de Comunicador Social.

En este trabajo se hace una interesante propuesta para la creación de una nueva marca para la firma Mumujas, desarrollada con seriedad desde una investigación cualitativa y con un posterior planteamiento estratégico que le permita al nuevo producto, tener éxito en el mercado local, demostrando amplio conocimiento sobre los temas abordados y cumpliendo además con los requisitos y expectativas de formación y competencias que la facultad exige.



Cordialmente

MAURICIO HERNANDEZ

C.C. 79`788.752 Btá.

Agradecimientos,

Quiero agradecer a mis padres, quienes siempre han sido mi apoyo incondicional y me han dado  
las mejores oportunidades.

Agradezco a mi director de tesis Mauricio por su paciencia y su excelente manera de explicar.

A la Universidad por acogerme y hacerme sentir parte de una gran familia.

## Tabla de Contenido

Introducción.....	1
Objetivos.....	3
1. Capítulo 1.....	4
1.1.Contexto Mumujas Chocolates.....	4
1.1.1. Historia.....	4
1.1.2. Portafolio.....	9
1.1.3. Clientes.....	9
1.2.Mercado de chocolate en Colombia.....	10
1.3.Planteamiento del problema.....	11
1.4.Justificación.....	13
2. Capítulo 2- Marco teórico.....	16
2.1.Propuesta de valor.....	16
2.1.1. La estrategia del océano azul.....	16
2.1.2. Matriz Ansoff.....	22
2.2.Investigación cualitativa.....	24
2.2.1. Entrevista cualitativa.....	25
2.2.2. Observación.....	26
2.3.Diferencial.....	28
2.4.Segmentación.....	30
2.5.Marca.....	31
2.5.1. Identidad de Marca.....	32
2.5.1.1.Intangible.....	33
2.5.1.1.1. Valores.....	33
2.5.1.1.2. Atributos.....	34
2.5.1.1.3. Beneficios.....	34
2.5.1.1.4. Personalidad.....	35
2.5.1.2.Tangible.....	35
2.5.1.2.1. Nombre.....	35
2.5.1.2.2. Eslogan.....	36
2.5.1.2.3. Logotipo.....	36
2.5.1.2.4. Diseño.....	37
2.5.2. Envase.....	37
2.5.3. Empaque.....	38
2.5.4. Etiqueta.....	38
2.5.5. Embalaje.....	39
2.6.Precio.....	39
2.7.Canales.....	40
2.8.Comunicación.....	42
3. Capítulo 3 – Hacia la construcción del mensaje.....	44
3.1.Neuromarketing del chocolate.....	44

3.2.Océano azul.....	45
3.2.1. Entrevista semiestructurada.....	45
3.2.1.1.Guía de preguntas para gerentes.....	45
3.2.1.2.Guía de preguntas para canales de distribución.....	46
3.2.1.3.Guía de preguntas para consumidores.....	46
3.2.1.4.Resultados de entrevistas.....	47
3.2.2. Resultados observación.....	50
3.2.3. El cuadro estratégico.....	51
3.2.4. Esquema de las cuatro acciones.....	52
3.2.5. Nueva curva de valor.....	54
3.3.Ansoff .....	55
3.4.El diferencial.....	55
4. Capítulo 4- La creación de la marca.....	57
4.1.Intangibles.....	57
4.1.1. Valores.....	57
4.1.2. Atributos.....	57
4.1.3. Beneficios.....	57
4.1.4. Personalidad.....	58
4.2.Tangibles.....	58
4.2.1. Nombre.....	58
4.2.2. Eslogan.....	59
4.2.3. Logotipo.....	59
4.2.4. Diseño.....	60
4.2.5. Envase.....	61
4.2.6. Empaque.....	62
4.2.7. Etiqueta.....	63
4.2.8. Embalaje.....	67
4.3.Precio.....	67
4.4.Canales.....	68
4.5.Comunicación.....	69
5. Conclusiones.....	75
6. Bibliografía.....	78

## Introducción

El presente trabajo de grado hace referencia al tema de lanzamiento de una nueva línea de productos para la marca de chocolates Mumujas. El chocolate ha sido mal visto durante años, pues la gente lo asocia con el segmento de golosinas nocivas para la salud, pero hoy en día se está viendo cada vez más a menudo tabletas de chocolate con alto porcentaje de cacao, las cuáles traen beneficios funcionales en el cuerpo humano, por medio de este proyecto se buscará diferenciar el producto convirtiendo esos productos funcionales del chocolate en un beneficio emocional que se conecte con la gente más allá del simple consumo. Para lograr este objetivo, es necesario recurrir a la investigación de mercados para así conocer cómo se mueve el mercado actual con respecto a tabletas de chocolate. De igual forma, al implementar la estrategia del océano azul y la matriz de Ansoff, se encontró cómo diferenciar al nuevo producto de la competencia, por medio de la creación de una nueva curva de valor, y estableciendo la estrategia de crecimiento adecuada.

Este proyecto se realizó con el fin de reunir los conocimientos recogidos a lo largo de la carrera de Comunicación Social con énfasis en publicidad, implementando como base la estrategia del Océano azul para después realizar una investigación de mercados y creación de una nueva línea de productos por medio del proceso de branding, estrategias de precio y comunicación. Mumujas es una fábrica de chocolates que viene creciendo desde hace años, y por medio de esta tesis se busca incrementar las ventas de esta e impulsar aún más su crecimiento. Gracias a esto, se buscó un diferencial que la competencia no haya contemplado a la hora de vender estos productos, y se buscó entrar al segmento de tabletas de chocolate con alto porcentaje de cacao.

Como se explicó anteriormente, por medio de una investigación cualitativa que consta de entrevistas semiestructuradas y observación, se identificaron las variables más importantes para el mercado y los consumidores de chocolate a la hora de competir y escoger un producto. Hecho esto, se implementó la estrategia del océano azul para generar una nueva línea de valor diferente a la del mercado actual y la competencia. Al tener el diferencial establecido se procedió a crear la nueva línea de producto por medio del proceso de branding, aspectos tanto tangibles como intangibles, y finalmente se determinó el precio, los canales y la comunicación para la campaña de lanzamiento.

Algunos de los objetivos principales fueron determinar cuáles son los factores más importantes en el mercado de las tabletas de chocolate hoy en día, pues gracias a esta información se pudo generar el diferencial, punto clave para el lanzamiento de una nueva línea de productos. Realizar una investigación de mercados como base para obtener toda la información recolectada y aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera para crear una marca con un diferencial que no ha sido contemplado por la competencia.

En el primer capítulo se cuenta la historia de la empresa con el contexto actual de la misma, con sus clientes actuales y portafolio de productos hasta el día de hoy. Más adelante en el capítulo dos se encuentran las bases teóricas de todo el proyecto, es decir, el marco teórico del trabajo. En la tercera parte se construye la nueva curva de valor de la nueva línea de productos por medio del análisis de las investigaciones cualitativas realizadas, y se encuentra un diferencial. Finalmente se crea la idea por medio del proceso de branding, integrando los aspectos tanto tangibles como intangibles para el buen lanzamiento de la marca, después, se estableció el precio, los canales y la comunicación.

## Objetivos

### Objetivo general

Lanzamiento de una nueva línea de productos para Mumujas Chocolates.

### Objetivos específicos

- 1.Desarrollo de una investigación de mercados para determinar las variables más importantes en el mercado actual de las tabletas de chocolate y encontrar un diferencial.
2. Creación de la nueva marca implementando estrategias de branding.
- 3.Estrategia de comunicación.

## Capítulo 1

### 1.1.Contexto Mumujas Chocolates

#### 1.1.1. Historia

Mumujas es una fábrica de chocolates que nació en el año 2003 y fue fundada por Gustavo Forero, un ex empleado de Nestlé Colombia. La historia comienza cuando Gustavo empieza a vender trufas hechas en su casa, con chocolate, crema de leche y generalmente un licor, principalmente a sus vecinos y amigos. Les daba trufas a sus sobrinos para que éstos vendieran en sus puntos de estudio. Poco a poco la venta de trufas fue creciendo y el punto de producción ya no podía ser la cocina de la casa, por lo tanto, buscó un pequeño local para poder aumentar su capacidad y espacio.

En esta misma época llegó Colombia Móvil al país, y en sus cabinas, en donde los usuarios compraban minutos, Gustavo puso bomboneras con su producto y después de recargar el móvil, la gente compraba las trufas individualmente.

Más adelante Gustavo Forero empezó a anexar más productos a su emprendimiento, uno de los más importantes fueron las grageas, pequeños trozos de fruta deshidratada, como uchuva, coco y café cubiertos en chocolate. Estas no eran hechas directamente por el fundador de Mumujas, sino que las mandaba a hacer a otra empresa y las empacaba en bolsas con el nombre de Mumujas.

Este nuevo negocio se empezó a distribuir en la ciudad de Bogotá de tienda a tienda. Más adelante contrata a algunos vendedores para mejorar la distribución de sus productos, asignándole una zona de la ciudad a cada uno. En el día a día, el proceso era el siguiente: llegaba cada vendedor al local de Mumujas por su mercancía y se iba por su zona designada a vender el

producto. Esta dinámica de ventas duro aproximadamente 4 años, en donde se comercializó el producto por toda la ciudad.

En el año 2008, la empresa situada en el barrio la florida en Bogotá, es comprada por el actual dueño y gerente, Armando Pérez. En medio de este proceso de cambio, se le pide al fundador de la empresa, Gustavo Forero, que explique el porqué del nombre de la chocolatera, en medio de la conversación y este cuenta que su esposa se llama Clemencia, y en su pueblo natal era apodada “la Mumuja”, y de esa forma nació el original y pegajoso nombre.

Armando es administrador, por lo que manejar la empresa no fue una dificultad, pero no tenía ningún tipo de experiencia con el chocolate, por esta razón, Gustavo lo acompañó el tiempo necesario, haciendo talleres diarios, mostrándole donde estaban los proveedores, cómo se empacaban los productos y le enseñó cómo funcionaba el negocio en general.

Armando rápidamente se dio cuenta que ese no era el negocio que había que hacer, ya que era muy desgastante tener que manejar aproximadamente 8 personas para distribuir en todo Bogotá. Las ventas eran muy reducidas ya que la tienda que más les compraba en esa época, 2008, les pagaba aproximadamente 100 mil pesos, las demás compraban entre 25 mil y 40 mil pesos. La idea era que las ventas y producción de la empresa fuera masiva, es decir, llegarle a empresas.

Armando contaba con una base de datos que dice, había recolectado a lo largo de su vida, con más o menos 100,000 empresas, y en el año 2009, se le ocurrió hacer una alianza con una pequeña empresa de Mugs artesanales de cerámica, para ofrecerle a las empresas un detalle de navidad para sus clientes, externos e internos. Esto consistía, como se dijo anteriormente, en un Mug con el logo de la empresa que pidiera el producto y este se encontraba lleno de chocolates por dentro, a un precio muy favorable; es esa época, cada Mug lo vendían a 5 mil pesos y sólo se

les vendía a las empresas que pidieran mínimo 200 unidades. En ese año, se vendió absolutamente todo, ya que era una propuesta atractiva y económica para las empresas, el único problema que tenía el negocio era que solo se vendía por temporadas, pues los clientes no iban a dar regalos cada mes, pero sí en épocas como navidad y fin de año.

En este orden de ideas, cuando se acababa la temporada de ventas de Mugs, venían meses muy difíciles, en donde Armando pensaba en cerrar o vender su fábrica, ya que no había entradas o ingresos fijos para mantenerla. Aparte de este inconveniente, Mumujas tenía que pagar parafiscales, impuestos y a sus empleados, por lo tanto, Mumujas no se sostenía por sí misma y Armando se vio obligado a poner dinero propio en el negocio durante varios meses para así mantener la empresa.

Para el año 2009, la fábrica recibe una propuesta de tiendas Éxito, lo que le significó cierto reconocimiento a su producto, ya que debieron producir 100,000 chocolates corporativos en 5 días. Al recibir esta propuesta, que claramente representaba una facturación importante y necesaria, se empezó a ver qué tan factible era poder cumplir con el negocio, pues quedar mal con el Éxito, representaba tener una mala reputación desde el inicio en el mercado. De esta forma, la fábrica duró 24 horas diarias trabajando para cumplir el pedido, contratando a 70 personas más y haciendo 20,000 chocolates diarios. Finalmente, el pedido completo es repartido, a los 5 días, en los 19 puntos exigidos por el cliente. Días después, la gerente nacional del éxito llamó a Armando, agradeciendo el cumplimiento del pedido, y diciéndole que fue la única empresa que se comprometió a hacer dicho pedido.

Aprovechando la buena reputación que generó, Armando le propone a la gerente del Éxito que la cadena de supermercados vendiera sus chocolates sin embargo la gerente le explica que es muy probable llegar a la quiebra, ya que la fábrica no tiene un buen músculo financiero

para mantenerse mientras se realiza el pago, ya que si los chocolates se codificaban era a nivel nacional, no sólo en Bogotá, por lo que los pedidos serían sumamente grandes, y el pago se realiza de 90 a 120 días, por lo que si el primer pedido rota rápidamente, Mumujas no tendría la capacidad de producir más chocolates antes del primer pago.

Es así como el negocio con grandes superficies quedó descartado y se empezó a considerar otro enfoque de mercado, buscando empresas que vendieran permanentemente y no por temporada, donde nuevamente llega la idea de cerrar la empresa por falta de clientes y capital.

Un poco después, y a punto de terminar con el sueño de ser chocolatero, a Armando le llega una propuesta de una compañera que conocía muy bien el producto de Mumujas. Ella trabajaba en una empresa llamada Salvarte, la cual tenía dos almacenes, uno en el puente aéreo y otro en el centro comercial Atlantis en Bogotá, ambos de productos típicos colombianos, y estaban interesados en incursionar con alimentos, especialmente chocolates.

Rápidamente Mumujas empieza a desarrollar productos de chocolate para dicha marca en el año 2013, entre los cuales había barras de chocolate de diferentes porcentajes de cacao y gageas con diferentes frutas.

La empresa quería desarrollar marca propia y coincide con que Salvarte, ahora llamada Sapia SAS, con su marca El Market Colombia, iba a abrir 3 tiendas en El Dorado, el aeropuerto nuevo de Bogotá. Así bien, durante 6 meses se desarrolló el producto para vender en las tiendas El Market.

En el día de la apertura del nuevo aeropuerto, ya estaban las 3 tiendas dotadas de chocolates producidos por Mumujas, claramente a la expectativa, ya que el dueño de Sapia SAS le pidió a Armando que le diera tiempo para pagarle en caso de que no se vendiera todo

rápidamente, sin embargo, pocas horas después de la apertura del aeropuerto, el dueño de Sapia SAS llama a Mumujas, y pide 5 veces el pedido inicial, ya que se había vendido absolutamente todo.

En este punto es cuando Mumujas chocolates empieza a tener un rumbo fijo, ya que tiene un cliente que vende diariamente. Por lo tanto, a medida que los nuevos clientes crecían, también lo hacía la fábrica de chocolates. Mumujas se empezó a visualizar como empresa de chocolates productora ya que le hacía los chocolates a la marca El Market. En ese momento, empiezan a llegar más clientes y la marca se vuelve mucho más conocida, por lo tanto, la empresa empieza a crecer bastante, en ese momento ubicada en el barrio ciudad jardín norte, desde el año 2012, en una casa remodelada para poder producir chocolates.

Adicionalmente, Mumujas Chocolates, una marca de La Espiral SAS, empieza a ver la posibilidad de exportar chocolate, inicialmente lo hace a Puerto Rico, a Panamá y a Chile. De igual forma, la empresa empieza a participar en ferias como Alimentec, Expoartesanias, Chocoshow y el más importante, la feria del Salon du Chocolat en París, a la cual asistieron en octubre del año pasado (2019), representando a Colombia.

De esta forma, Armando se dio cuenta que el negocio estaba en producir su propio cacao. Uno de los colaboradores de la fábrica propuso ir a Melgar, Tolima, donde había cacao y cacaocultores, pero se presentó un problema y fue la falta de confianza, pues si llegaba otra persona y les ofrecía más dinero a estos trabajadores, claramente iban a dejar a Armando sin negocio y empezarían a producir para el que más ofreciera.

Frente a esa falta de seguridad y alto riesgo, Armando decidió comprar tierras en la zona, y en el 2015 se volvió propietario de 30 hectáreas en la vereda de Buena Vista en Melgar. Así, empezó a generar confianza en la zona, ayudando a sus habitantes y sembrando desde cero su

cacao propio, enseñándoles a los trabajadores de la zona a secar el cacao con paseras y con plástico, para hacer una buena postcosecha y fermentación del cacao. Cabe recalcar que el cacao es un cultivo de largo plazo, pues hasta dentro de 5 años se tiene la primera producción estable, esto quiere decir que falta medio año para que salga la primera cosecha 100% hecha por Mumujas.

Gracias a su crecimiento, en el año 2017, la fábrica se traslada a una bodega mucho más grande en el barrio Las Ferias en Bogotá. De igual forma, se adquirió la maquinaria necesaria para incrementar la producción, ya que la fábrica produce sus propios productos, ya no los compra hechos, lo cual es una ventaja para el crecimiento. Hoy por hoy existe una planta con toda la reglamentación del Invima y cuenta con 19 personas en la planta.

#### 1.1.2. Portafolio

-Barras de chocolate- Uchuva, piña, papaya, mango, fresa, café, cacao, banano, arándano, 70% cacao, 53% cacao.

-Grageas de chocolate- naranja, mora, maracuyá, lulo, almendra, uchuva, piña, mango, guayaba, coco, café y banano.

-Trufas- sobre pedido.

-Productos corporativos- Barras de chocolate en leche, monedas de chocolate.

#### 1.1.3. Clientes

Clientes en el mercado nacional como: Sapia Colombia – La Caleñita – Lök Foods – Colombia es Bella – Artesanías LSP Cartagena – Fagar en San Andrés – Grupo Biz – Terra Fertil Colombia entre otros y clientes internacionales como Novail Spa en Chile – El Market Puerto Rico.

## 1.2.Mercado de chocolate en Colombia

El chocolate es uno de los productos de consumo más reconocidos a nivel mundial. Existen grandes productores de cacao a lo largo de todo el mundo, África es uno de los principales, y representa cerca del 70% de la producción mundial. Los mayores importadores de este producto son Europa y Estados Unidos, que al año reciben miles de toneladas de cacao. Pero es de suma importancia incluir a los países de centro y sur américa, en donde el chocolate es uno de sus productos más importantes y posicionados. Dicho esto, Colombia está dentro de este selecto grupo de chocolateros latinoamericanos.

Los países con mayor producción de chocolate a nivel mundial y nacional producen miles de toneladas de chocolate, y venden al por mayor. Esto quiere decir que en el mercado hay una cantidad considerable de productos genéricos, sin características que los diferencien de los demás.

“Colombia es uno de los países con más potencial para producir chocolate en el mundo. El Cacao Colombiano fue declarado como fino y de aroma; categoría que alberga solo el 5% del grano mundialmente comercializado (ICCO, 2011) Adicionalmente, Colombia cuenta con una posición geográfica estratégica, pues su condición de país tropical ubicado en zona ecuatorial hace que tenga una luminosidad permanente todo el año que beneficia los cultivos.” (Procolombia, 2014)” (Botero, 2016, párr. 5)

Por esta razón, existe un mercado de chocolateros, en Colombia, que se dedican a la producción artesanal de este producto, hecho a mano y resaltando las características ancestrales de la preparación y consumo. De igual forma, la ubicación de Colombia, en términos geográficos, le da al país una ventaja sobre los demás, pues al ser un país tropical, en plena zona

ecuatorial, hace que los cultivos tengan todos los factores para su bien crecimiento y producción en orden.

Al tener todas las ventajas expuestas anteriormente, Colombia es un país donde se puede construir o iniciar un proceso de innovación, con respecto a los chocolates artesanales y saludables, ya que en el país no existen muchas marcas que aborden estos factores. Para iniciar estos procedimientos de ingreso al mercado, es indispensable el uso del mercadeo y la comunicación, pues si no fuera por estos dos conceptos mencionados, las marcas y nuevas empresas, no tendrían conexión alguna con su público objetivo, y las ventas no tendrían una estabilidad económica, es decir, como se espera en la mayoría de las empresas, la rentabilidad.

### 1.3.Planteamiento del problema

Mumujas Chocolates, una fábrica ubicada en Bogotá y lleva aproximadamente 10 años en el mercado. Durante este tiempo, ha ido creciendo a medida que nuevos clientes van apareciendo. No cabe duda de que el cliente más grande de la empresa es Sapia SAS, la cual, opera en los aeropuertos nacionales. Por esta razón, los productos de Mumujas no se comercializan en cualquier zona de la ciudad de Bogotá, si no sólo en algunos sitios no tan recorridos, a excepción de los aeropuertos en donde su venta es superior a la de los demás puntos de venta, pues gracias a su variedad de sabores colombianos y porcentajes de cacao, llaman la atención de muchos viajeros.

La marca quiere penetrar el mercado con una línea de productos con marca propia; en la actualidad su mercado está ligado a producir productos para otras marcas que se comercializan en los aeropuertos de las principales ciudades del país, lo que constituye la mayor fuente de ingresos durante 10 años de funcionamiento. La distribución de productos con marca propia se

reduce a ferias artesanales, alimentos y eventos corporativos. Una de las limitaciones está en los siguientes aspectos; en primer lugar, no es reconocida en el mercado, la producción no es a gran escala y los consumidores relacionan a los chocolates con golosinas.

Según Nielsen, 4 de cada 10 colombianos están cambiándose a la versión saludable de su producto preferido (Nielsen,2018). La marca de chocolates Mumujas tiene una línea de productos con un porcentaje mayor al 50% de cacao, que puede entrar a competir con marcas de chocolates saludables por el porcentaje de cacao. Así bien, se puede decir que los beneficios de este producto, alto en cacao y con fruta deshidratada, tiene funciones curativas y preventivas en cuanto, a enfermedades cardiovasculares, antioxidantes, niveles de dopamina y serotonina.

En los últimos años, Colombia y su mercado han experimentado cambios. Es necesario afirmar que el mercado es un ámbito cambiante y hay que estudiarlo muy seguido, por lo tanto, las personas siguen tendencias y nuevos productos con más facilidad. Así bien, el chocolate no ha sido bien visto cuando se habla de vida fit, felicidad y de recargar energías. Por esta razón, la gente no aprecia los beneficios funcionales del chocolate, por el alto contenido de cacao, y de igual forma, por eliminar el gluten considerado nocivo para la salud.

Entre otros beneficios, el chocolate es efectivo para aumentar el nivel de serotonina en el cerebro porque se cree que ayuda a regular el estado de ánimo, el comportamiento social, el apetito, la digestión, el sueño, la memoria, el deseo y la función sexual; otro ingrediente la feniletilamina, un derivado de la fermentación de los granos de cacao, que también eleva el nivel de azúcar en sangre y tiene un efecto excitante y estimulante. Por esta razón ayuda al bienestar de las personas, en un mercado al que la marca no ha llegado.

En vista que el mercado está en constante cambio, y las personas se empiezan a preocupar cada vez más por su estilo de vida y el medio ambiente, la marca Mumujas puede competir en este mercado, con un producto de calidad y mediante una estrategia de marca y comunicación.

Como el mercado está cambiando, y las personas se empiezan a preocupar cada vez más por su estilo de vida y el medio ambiente, Mumujas, al no ser una marca del todo explotada, puede entrar a competir en este mercado, por medio de estrategias de marca y comunicación.

#### 1.4. Justificación

Cabe recalcar, que el chocolate está en la mayoría de las mentes de los consumidores, como un producto extremadamente dulce, con grandes cantidades de azúcar, que engorda y crea problemas en la salud de las personas. Por esto es por lo que su consumo es dosificado responsablemente por la mayoría de las familias colombianas. Pero según estudios científicos, el consumo de chocolate, sobre todo con porcentaje de cacao alto, son sumamente importantes para la conservación de la salud del ser humano, y su consumo es fundamental si se quiere obtener los privilegios del producto. El chocolate actúa como un antioxidante, y ayuda a curar múltiples enfermedades, pero una de las primordiales, son los problemas cardiovasculares, una de las principales causas de muertes en todo el mundo, de igual forma, estimula el cerebro y genera felicidad y energía. “Las enfermedades cardiovasculares son la primera causa de muerte en los países occidentales, incluyendo México. A esto se agrega el hecho que son también uno de los principales motivos de discapacidad en la población económicamente activa, situación” (Waizel-Haiat, 2012, p. 241)

“De dicha investigación se desprende que cinco de los siete estudios allí referidos documentaron efectos benéficos del consumo de chocolate con relación al desarrollo de

padecimientos cardiometabólicos, demostrando una reducción de 37% del riesgo de presentar enfermedades cardiovasculares con excepción de una insuficiencia cardiaca (O.R. 0.63, IC 0.44-0.99), con una disminución de 31% del riesgo de EVC y 29% de presentar nuevos casos de Diabetes mellitus.” (Waizel-Haiat, 2012, p. 242)

No solo es importante para los problemas del corazón, sino que también para la diabetes y muchas más enfermedades. Por eso, esta es una de las oportunidades más llamativas para la estrategia de mercadeo y comunicación que se va a ejecutar. Vender el producto no como una simple barra de chocolate con fruta deshidratada y un porcentaje de cacao alto, sino como un estilo de vida saludable.

En este orden de ideas, la empresa que se va a tomar en cuenta para este proyecto es Mumujas Chocolates, la cual le produce a otras marcas. De este modo, se ve una grande oportunidad de investigar y encontrar estrategias de mercadeo y comunicación, por las cuáles se puedan expandir las ventas de esta empresa, por medio de una nueva línea de productos que busquen el concepto de vida saludable, felicidad y energía para el día a día.

Se puede ver cómo el estilo de vida saludable y tener energía por medio de la comida, son uno de los factores más importantes hoy en día, ya que gracias al internet y a la globalización de la información, muchas personas conocen las consecuencias de no cuidar su cuerpo. Por esta razón, hay una nueva ola de gente saludable, que busca siempre la mejor opción para su cuerpo y mente y ya no sólo eso, sino que también buscan el producto que más les aporte y se diferencie de los demás. De igual forma, en Colombia se produce uno de los mejores cacaos del mundo, de donde sale el chocolate, un cacao fino de aroma, característica que solo tiene alrededor del 5% del cacao en el mundo. Por lo tanto, por medio de la comunicación, se va a transmitir la idea de que las barras y otros productos de chocolates de Mumujas, son un chocolate Premium.

Es interesante ya que Mumujas chocolates está produciendo productos altos en cacao, los cuales tienen efectos en el cerebro, generando energía y felicidad, lo cual se puede volver no sólo un beneficio funcional, sino también simbólico, en donde la gente prefiera una barra de chocolate Mumujas por sus beneficios energéticos y por la felicidad que brinda, que por el simple hecho de consumir chocolate y tener ganas de algún producto dulce. Esto quiere decir que la marca entraría a competir con otros productos, no sólo con golosinas.

## Capítulo 2- Marco Teórico

### 2.1. Propuesta de Valor

#### 2.1.1. La estrategia del océano azul

Los océanos azules, según W. Chan y Mauborgne (2005), son espacios del mercado que no han sido explorados ni explotados todavía, es decir, terrenos no aprovechados dentro del mercado. Por esta razón, cuando se habla de la creación de estos océanos azules, no se toma en cuenta a la competencia ya que al abrir nuevos espacios y atraer nuevos clientes, no se está pensando en el modelo clásico de la industria actual, que en el libro llaman océanos rojos, en donde hay sangre por la “guerra” entre marcas, donde se habla en términos militares para acabar con el rival y vender un producto que supere a los demás participantes del mercado. Por esto, los autores del libro proponen visualizar el mercado sin tener en cuenta a la competencia, abriendo nuevos mercados y viendo nuevas opciones, para evitar esa típica rivalidad que ciega a los gerentes.

El término océano azul es innovador, pero su práctica se ha llevado a cabo desde hace muchos años, ya que muchos de los productos que son básicos hoy en día, años atrás eran océanos azules, como el automóvil, la industria farmacéutica, aviación etc. Hoy en día, la mayoría de las industrias se basan en los océanos rojos, donde buscan superar a sus competidores como sea, por lo que los productos se vuelven genéricos, se reducen los márgenes de utilidad y las guerras en cuanto a precio son interminables.

“Diversos estudios recientes de las principales marcas estadounidenses en distintas industrias confirman esa tendencia. Revelan que las marcas son cada vez más parecidas en las principales categorías de productos y servicios y que, mientras mayor su similitud, mayor la tendencia de la gente a elegir con base en el precio. Ya la gente no

insiste como antes en que su detergente para ropa sea Tide. Tampoco le es fiel a Colgate cuando Crest está en descuento y viceversa.” (W. Chan y Mauborgne, 2005, p. 11)

Por esta razón, los océanos rojos muestran una tendencia a disminuir, ya que, si continúa la guerra entre marcas, no va a haber un diferencial entre estas y solo va a importar el precio sobre cualquier otro atractivo. Los gerentes van a tener que empezar a buscar nuevas fronteras en su mercado para atraer nuevos clientes, ya que hay tanta oferta de productos que los consumidores ya no distinguen entre marcas y buscan lo mejor para su economía, sin pensar en los atributos diferenciales de cada marca.

La búsqueda simultánea de bajo costo y diferenciación es de donde se sostiene la estrategia del océano azul. W. Chan y Mauborgne (2005) lo definen como innovación en valor, bajando los costos e incrementando el valor para el comprador y aseguran que quienes crean o buscan crear océanos azules, encuentran la diferenciación y el bajo costo simultáneamente.

El caso más conocido en el libro es el océano azul del Cirque du Soleil. Guy Laliberté, devorador de fuego, acordeonista y saltimbanqui, es actualmente el director ejecutivo del producto cultural de exportación más grande de Canadá. W. Chan y Mauborgne (2005) aseguran que, en menos de veinte años, el Cirque Du Soleil superó los ingresos que Ringling Bros and Barnum & Bailey lograron en más de cien años, gracias a la creación de un océano azul.

La industria del circo tenía un mercado que iba decreciendo cada vez más gracias a las nuevas formas de entretenimiento, los niños querían estar todo el día en su PlayStation, el maltrato animal generó un sentimiento de rechazo y todos los circos presentaban exactamente lo mismo, dependiendo de su tamaño en diferentes escalas. El triunfo del Cirque du Soleil se basa en el uso de la estrategia del océano azul, reconociendo que, para tener éxito, no hay que competir.

El Cirque du Soleil logró atraer nuevos clientes, ya que ahora el espectáculo tenía una sola tarima, tenía un hilo conductor, es decir, era una historia lo que se contaba, llamando la atención de adultos y clientes corporativos, interesados en el teatro, ballet y ópera. Estos nuevos clientes, estaban dispuestos a pagar un precio más alto por este novedoso espectáculo.

“En pocas palabras, el Cirque du Soleil ofrece lo mejor del circo y del teatro y ha eliminado o reducido todo lo demás. Al brindar una utilidad sin precedentes, el Cirque du Soleil ha creado un océano azul y ha inventado una forma nueva de entretenimiento en vivo, notablemente distinta del circo y del teatro tradicionales. Al mismo tiempo, al eliminar muchos de los elementos más costosos del circo, ha reducido drásticamente su estructura de costos, logrando a la vez la diferenciación y el bajo costo.” (W. Chan y Mauborgne, 2005, p. 22)

La herramienta de diagnóstico y esquema práctico para poder crear un océano azul se llama el cuadro estratégico, este cumple dos funciones, la primera es conocer el esquema actual de la competencia en el mercado actual y así, saber cuáles son los factores alrededor de los cuales compite la industria que se quiera analizar y la segunda es conocer lo que reciben los clientes cuando compran productos de la competencia.



Figura 1. El cuadro estratégico (2014) Tomado de <https://pablopenalver.com/el-cuadro-estrategico-y-la-curva-de-valor/>

En este cuadro estratégico se ubican las variables en el eje horizontal, es decir, los factores en los que compite la industria definida y los beneficios que obtienen sus consumidores y estas variables se califican dependiendo de su valor en el eje vertical.

“El eje horizontal refleja la gama de variables en la cuales invierte la industria y alrededor de las cuales gira la competencia... ahora veamos el eje vertical del cuadro estratégico, el cual refleja el nivel de lo que se ofrece a los compradores en lo relacionado con todas estas variables clave de la competencia” (W. Chan y Mauborgne, 2005, p. 36)

Gracias a estas variables y valores sale a flote la curva de valor, que es la relación entre estos factores horizontales con los verticales, es decir, constituye la representación gráfica del desempeño de una compañía con respecto a la competencia.

Seguido del cuadro estratégico, W. Chan y Mauborgne (2005) introducen el esquema de las cuatro acciones, para así poder “reconstruir los elementos de valor para el comprador dentro de la construcción de una nueva curva de valor. “(p. 41). Como su nombre lo dice, este esquema cuenta con cuatro acciones: Reducir, cuáles son las variables que se deben reducir y estar por debajo de la norma de la industria, eliminar, cuáles son las variables que se deben eliminar por completo, incrementar, cuáles son las variables que deben estar por encima de la media industrial y por último crear, cuáles son las variables que la industria nunca ha ofrecido y deben estar ahí.

De esta forma se pueden expandir las fronteras del mercado y ofrecer un producto totalmente diferente a los demás, sin competencia alguna, creando un océano azul. Es preciso afirmar que los océanos azules pueden nacer de los océanos rojos, es decir, por medio del estudio de lo que ya hay y las reglas por las que se rige una industria, se puede incursionar en la expansión o cambio total del mercado.

En este orden de ideas, el cuadro estratégico unido con la matriz “eliminar-incrementar-reducir-crear”, es fundamental para la creación de océanos azules, unido con las tres características de una buena estrategia según W. Chan y Mauborgne, que la curva de valor tenga foco, sea divergente y entregue un mensaje claro y contundente. Para explicar lo dicho anteriormente con un ejemplo, se va a tomar en cuenta el caso del Cirque du Soleil.

<b>Eliminar</b>	<b>Incrementar</b>
Las estrellas. Los espectáculos con animales. Las concesiones en los pasillos. Las pistas múltiples.	Un solo escenario
<b>Reducir</b>	<b>Crear</b>
La diversión y el humor. El suspenso y el peligro.	Un tema. Un ambiente refinado. Múltiples producciones. Música y danza artística.

Figura 2. Matriz de las cuatro acciones: el caso del Cirque du Soleil. (2016) Tomado de <https://www.gestiopolis.com/innovacion-valor-estrategia-del-oceano-azul/>

Para poder crear una nueva curva de valor nunca vista y eliminar por completo la competencia, el Cirque du Soleil aplicó la matriz de las cuatro acciones, eliminando, incrementando, reduciendo y creando. Gracias a esto se pudo generar una nueva curva, totalmente divergente y con un mensaje contundente:

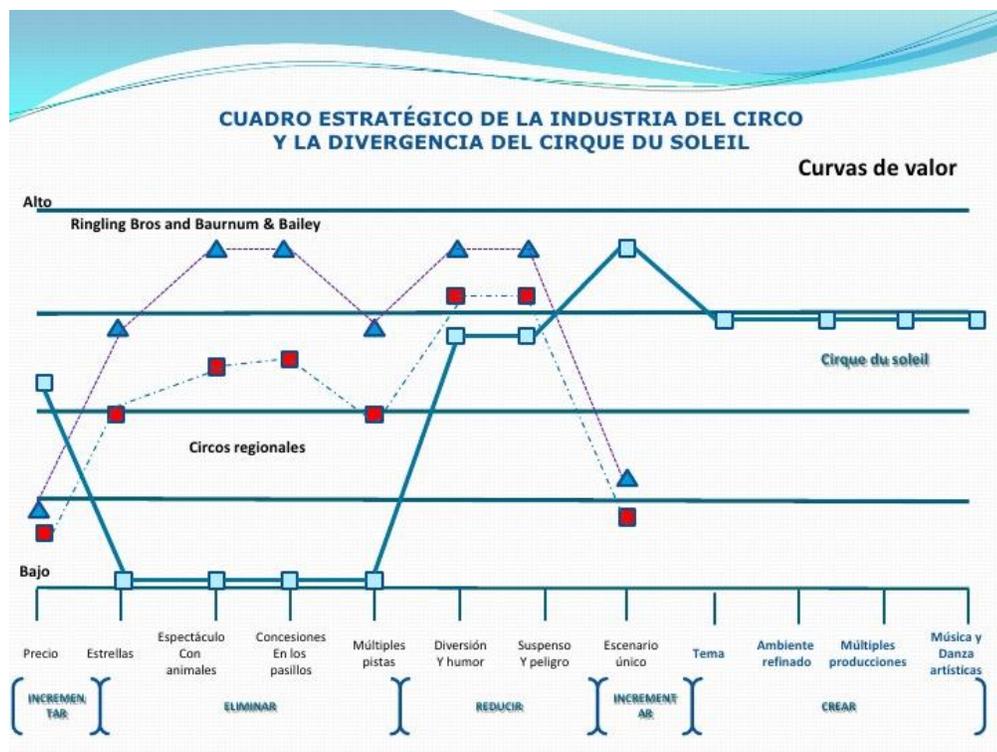


Figura 3. Cuadro estratégico Cirque du Soleil. (2011) Tomado de <https://es.slideshare.net/cigarra71/estrategia-oceano-azul-6792989>

En la gráfica número 5 se puede ver que hay tres curvas de valor, la primera es la de Ringling Bros and Barnum & Bailey, los primeros en el mercado de circos, es decir, el referente de este mercado en la época, en donde las variables con más valor eran los espectáculos con animales, concesiones en los pasillos, diversión y humor y suspense y peligro. La segunda curva de valor grafica a los cirques regionales, que en esa época eran iguales a Ringling Bros and Barnum & Bailey, pero a escala menor. Finalmente, la última curva es la del Cirque du Soleil, en donde se ve un drástico cambio dentro de las características habituales de un circo en esa época, además, crearon nuevas variables, como tema, ambiente refinado, múltiples producciones y música y danza artísticas.

Además de la estrategia del océano azul, se va a tomar en cuenta la Matriz de Ansoff para complementar la investigación, y así, con dos puntos de vista teóricos, poder tener las bases

suficientes para idear la mejor forma de crecimiento por medio de una nueva línea de productos. Estas dos estrategias juntas son provechosas para expandir el panorama de oportunidades y alternativas de crecimiento que hay en el mercado hoy en día.

### 2.1.2. Matriz Ansoff

Esta estrategia, que también recibe el nombre de matriz producto/mercado fue creada por Igor Ansoff en 1957. En esta, la empresa puede elegir que estrategia de crecimiento se adapta mejor a lo que quiere, dependiendo de sus intereses. Así bien, dicha matriz sirve para determinar cuál es la mejor oportunidad para el crecimiento de un negocio, relacionando los productos y mercados, tanto actuales como nuevos.



www.RobertoEspinosa.es

Figura 4. Matriz de Ansoff. (2016) Tomado de <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>

“Para Ansoff, el primer paso del proceso significa definir el concepto del negocio, para lo cual debe establecer cuáles son sus productos–mercados. Es decir, contestar a las preguntas ¿qué productos o servicios ofrece la empresa? y ¿a quiénes se los ofrece? (o ¿quiénes son sus clientes?) ...Lo que trata de encontrar Ansoff es el “vínculo común” que tienen todos los productos y mercados a los que la empresa atiende, para lo cual se le

hace un “seguimiento” a través de los productos/mercados que ha ido atendiendo desde su posición original”. (Martínez ,2006, p. 42)

Como se puede ver en la gráfica, existen cuatro estrategias que son el resultado de la relación entre los mercados y productos nuevos y actuales: Penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos y diversificación.

Penetración de mercados: Esta estrategia tiene como propósito convertir a los clientes ocasionales en clientes regulares. También, buscar nuevos clientes en el mercado actual para sus productos actuales. “Esta estrategia es apropiada cuando el mercado está en fase de crecimiento, ya que entonces es más fácil captar nuevos cliente” (Peris, Rueda y Benito, 2013, p.4). Para alcanzar este objetivo, el cual es ganar participación en el mercado actual con el producto actual, es indispensable en uso de publicidad, y estrategias en las 4p’s diseñadas por McCarthy en 1960.

Desarrollo de nuevos mercados: Como se explica en la matriz, se trata de introducir los productos actuales de una empresa en nuevos mercados. Cuando el producto tiene éxito el proceso se facilita mucho más, por medio de la segmentación y análisis de los usuarios. La mejor opción es encontrar nuevos mercados geográficos y nuevos canales de distribución.

Desarrollo de nuevos productos: En esta estrategia se ofrecen nuevos productos a los mercados actuales, por ejemplo, por medio de la creación de una nueva línea de producto. También, puede ser un producto mejorado en base a satisfacer las necesidades de los clientes. “Así, el perfeccionamiento de las características técnicas de un producto, la mejora del atractivo estético o el incremento de la 5 eficiencia y velocidad de un producto estarían dentro de las estrategias de crecimiento por desarrollo de productos.” (Peris et al., 2013, p.4,5.).

Diversificación: “Esta estrategia se aplica en situaciones donde es mejor cambiar de mercado por uno más rentable. La empresa ofrece nuevos productos a nuevos clientes (Munuera

y Rodríguez,2012, citado en Estrategias de marketing a través de la matriz de Ansoff en el Centro de Información de la Facultad de Ingeniería Ambiental - Universidad Nacional de Ingeniería ,2016, p.37.) Al cambiar de mercado y de producto, es la estrategia más riesgosa ya que no se tiene certeza de nada en dicho proceso.

Para poder obtener la información necesaria y clasificarla dentro de las dos estrategias expuestas, el océano azul y la matriz de Ansoff, es necesario hacer una investigación cualitativa, la cual consiste en hacer observación y realizar entrevistas, aquí, se recogerá toda la información necesaria para comenzar el proceso de investigación y creación de nuevas propuestas para incrementar las ventas de Mumujas Chocolates.

## 2.2. Investigación Cualitativa

Según McDaniel y Gates (2016), la investigación cualitativa se usa para definir aquellas investigaciones cuyos hallazgos no son cuantificables, es decir, “no están sujetos a cuantificación o a análisis cuantitativo” (Pg. 92). De igual forma este tipo de investigación puede ser útil para examinar actitudes, motivaciones y sentimientos dentro de los consumidores.

“Las compañías gastan ahora más de 5 mil millones de dólares al año en investigación cualitativa.1 ¿Por qué la popularidad de la investigación cualitativa sigue aumentando? Primero, la investigación cualitativa suele ser mucho menos costosa que la investigación cuantitativa. Segundo, no hay mejor manera de conocer las motivaciones y sentimientos en profundidad de los consumidores.” (McDaniel y Gates, 2016, p. 93)

Esto quiere decir que, para conocer mejor al consumidor, qué lo motiva y por qué hace lo que hace, es necesario realizar investigaciones de tipo cualitativo, ya que los cuantitativos se quedan en cifras y números. Esta técnica es sumamente útil para las agencias de publicidad, pues

les permite saber cómo se comunican los consumidores, su lenguaje y sus preferencias, y de esta forma, pueden lanzar campañas que le lleguen verdaderamente al público objetivo.

### 2.2.1. Entrevista Cualitativa

La entrevista es un método de investigación en donde por medio de una conversación o diálogo entre el investigador y el entrevistado, se busca conocer a fondo sobre algún tema, a diferencia de las investigaciones cuantitativas, que buscan datos exactos y cerrados. Este tipo de entrevista individual se divide en tres tipos (Grinnell y Unrau, 2007, citados por Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 418.), estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas, o abiertas.

“En las primeras o entrevistas estructuradas, el entrevistador realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden). Las entrevistas semiestructuradas, por su parte, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas). Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla (él o ella es quien maneja el ritmo, la estructura y el contenido).” (Hernández et al., 2010, p. 418)

En cuanto a este tipo de entrevistas cualitativas, al ser no estructuradas y al entablar una conversación normal con un entrevistado, se puede llegar a tener más idea acerca de lo que piensa la gente en el día a día, como se comunican entre ellos, y que productos necesitan o

prefieren. La entrevista a profundidad permite ir más allá de números y cifras, es más profundo y completo.

“En completo contraste con la entrevista estructurada, las entrevistas cualitativas son flexibles y dinámicas. Las entrevistas cualitativas han sido descritas como no directivas, no estructuradas, no estandarizadas y abiertas. Utilizamos la expresión «entrevistas en profundidad» para referirnos a este método de investigación cualitativo. Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras.” (Taylor y Bogdan, 1987, p.101)

Teniendo en cuenta estas definiciones, la entrevista semiestructurada es la que va más acorde con esta investigación, pues recoge características de la entrevista estructurada y la no estructurada, y así poder entrevistar a las personas por medio de una conversación casual, pero con temas determinados para poder llegar a los puntos específicos de la investigación.

Para complementar las entrevistas, también es necesario hacer observación cualitativa, para ver cómo se comportan los consumidores, cuál va a ser el mercado objetivo, y analizar a la competencia, y cómo esta funciona e interactúa con sus clientes.

### 2.2.2. Observación

Según McDaniel y Gates (2016), la investigación por observación, en vez de hacer preguntas a la gente, consiste en ver que hacen. “Puede definirse como el proceso sistemático de registrar patrones de ocurrencias o conductas sin normalmente cuestionar o comunicarse con las

personas implicadas.” (Pg. 165). En este tipo de investigación se dan algunos tipos de observación comunes, la primera es las personas mirando a personas, por ejemplo, en un supermercado a ver qué tipo de comida congelada prefiere, la segunda es las personas mirando fenómenos, por ejemplo, viendo que tanto trancón se hace en una intersección para considerar el uso de un semáforo. La tercera situación común es máquinas mirando personas, como cámaras en una tienda de ropa, y la cuarta es máquinas mirando fenómenos, por ejemplo, software avanzados que miran los movimientos de personas en internet.

La observación se divide en cuatro enfoques según McDaniel y Gates (2016), las situaciones naturales contra artificiales, en donde, por un lado, están los observadores en un contexto natural, es decir, parados en la entrada de una tienda observando a los consumidores, sin que estos se den cuenta, y por otro lado están los entornos artificiales, en donde se simula estar en un supermercado, y los consumidores tienen alguna idea de que están en una investigación, lo que puede no ser beneficioso ya que no están actuando con conductas totalmente naturales.

La observación abierta contra encubierta hace referencia a el proceso de monitorear a los consumidores, abierta (que saben que están siendo observados) o encubiertamente (no saben que están siendo observados). Observadores humanos contra mecánicos, en donde resaltan el papel de la máquina para obtener observaciones más exactas, “Cámaras de cine, equipo audiovisual y software registran la conducta mucho más objetivamente y en más detalle que lo que podrían hacerlo observadores humanos” (McDaniel y Gates, 2016,p.167) y por último la observación directa contra indirecta, aquí se habla de la observación directa cuando el investigador va directamente a revisar, por ejemplo, la cartera de mujeres que están en una tienda, en cambio, la

observación contra indirecta habla de revisar los desechos de las casas, nombrando a los investigadores de basura, para así saber sobre la conducta pasada y no solo la presente.

A partir de estos métodos de investigación cualitativa (entrevistas y observación) y las estrategias de crecimiento (Océano azul y matriz de Ansoff), se busca abordar en el consumidor para encontrar factores de su hábito de compra, gustos y motivaciones sobre el chocolate, y así desarrollar un diferencial para Mumujas Chocolates.

### 2.3. Diferencial

Cuando se habla de diferencial, instantáneamente se considera el hecho de ser diferente a las demás marcas para así sobresalir en la mente del consumidor. Si no existiera un diferencial en las marcas, los consumidores elegirían por precio o simplemente al azar. Por esta razón, W. Chan y Mauborgne (2005) en su libro la estrategia del océano azul, recomiendan dejar de competir con precio, y buscar un diferencial nunca antes visto, es decir, sobresalir entre la competencia por medio de un diferencial, de algo que no esté contemplado dentro de los parámetros del mercado, ya que las industrias se están saturando, “El resultado es que la oferta supera la demanda en un número cada vez mayor de industrias...En las industrias saturadas es cada vez más difícil diferenciar las marcas, tanto en momentos de crecimiento como de decrecimiento económico” (p. 10,11).

Kotler y Armstrong (2012), dicen que una marca “poderosa” cuenta con un alto valor de marca.

“El valor de marca es el efecto diferencial positivo que el conocimiento del nombre de la marca tiene en la respuesta del cliente ante el producto o su comercialización. Es una medida de la capacidad que tiene la marca para obtener la

preferencia y lealtad del cliente. Una marca tiene un valor positivo cuando los consumidores reaccionan de manera más favorable ante ella que ante una versión genérica o privada del mismo producto.” (p.243).

Esto quiere decir que hoy en día es indispensable encontrar o salir al mercado con un producto diferente, que sepa sobresalir entre los demás, de lo contrario los consumidores no van a distinguirlo. Así bien, establecer una relación profunda con los clientes por medio del valor de marca o diferencial, es la estrategia perfecta para llegar lejos en un mercado actual saturado por la oferta de productos.

Kotler (2001) en dirección de mercadotecnia, habla sobre la diferenciación y posicionamiento de la oferta de mercado.

“Una empresa que ya investigó y eligió el mercado deseado, debe diferenciar su oferta de producto de la competencia. La diferenciación permite a la empresa obtener una ganancia extra con base en el valor adicional que perciben los consumidores. La diferenciación se puede hacer ofreciendo algo que sea mejor, más nuevo, más rápido o más barato.” (Kotler, 2001, p. 37)

Kotler (2001) cita a Treacy y Wiersema para mencionar las “tres estrategias de diferenciación exitosa y liderazgo”: La primera es excelencia operacional, el cual consiste en entregarle al cliente un bien o servicio a precios competitivos y que su disponibilidad sea amplia. La segunda es cercanía con el cliente, en donde es necesario conocer a los clientes de cerca y así satisfacer sus verdaderas necesidades. Por último, está el liderazgo del producto, que se basa en buscar entregarle a los clientes un producto innovador, mucho más útil y que supere a la competencia. (p.37)

Una empresa se puede diferenciar por medio de estas cuatro dimensiones (Kotler, 2001): producto, servicios, personal e imagen. Cuando habla de la diferenciación del producto, los principales diferenciadores son las características, el rendimiento de calidad, el cumplimiento de las especificaciones, la durabilidad, la seguridad de uso, la capacidad de reparación, el estilo y el diseño. En cuanto a la diferenciación del servicio, los diferenciadores son: la entrega, la instalación, capacitación del cliente, el servicio de asesoría, las reparaciones y los servicios diversos. La diferenciación del personal refleja las características de su buena capacitación, por lo tanto, los diferenciadores son: competencia, cortesía, credibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta y comunicación. Finalmente, la diferenciación de la imagen habla de la identidad contra imagen, símbolos, medios audiovisuales y escritos, ambiente y actividades. (Pg.38)

Es muy importante, aparte de encontrar un diferencial, segmentar el mercado, es decir, saber a quién se le va a ofrecer el producto, cual es el mercado objetivo específicamente. De esta manera, se busca reducir el mercado, y así aplicar estrategias intensivas a los grupos del mercado definidos por dicha segmentación.

#### 2.4. Segmentación

Según Kotler y Armstrong (2012), los consumidores de cualquier mercado son diferentes, tanto en recursos, actitudes de compra, en deseos o localización. Por esta razón:

“A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas.” (Kotler y Armstrong,2012, p. 190)

Esto hace que sea más concisa la estrategia de mercadeo, pues si la empresa no sabe quiénes son y que quieren sus clientes, no va a tener buenas ventas. Kotler y Armstrong (2012) hablan de 3 temas en cuanto a la segmentación: La segmentación de los mercados de consumidores, que es la que se va a implementar, la segmentación de los mercados de negocios, la segmentación de mercados internacionales.

En cuanto a la segmentación de los mercados de consumidores, las principales variables son geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

## 2.5. Marca

La marca es un concepto de suma importancia para la creación de un proyecto, ya que es uno de los elementos más relevantes para diferenciar un producto de otro. Por esta razón, las compañías que emplean las mejores estrategias para la creación de marca y generan valor por medio de la comunicación de esta, son las más exitosas en el mercado global. Lamb, Hair y McDaniel (2011), definen este concepto como “un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de todo esto, que identifica los productos de un vendedor y los diferencia de aquellos de sus competidores.” (p. 342). Esta definición de marca abarca la parte visual y tangible de la marca, pero también existe la parte intangible de la marca, la cual se conforma por: valores, atributos, beneficios, personalidad y territorio de marca. Estos aspectos también ayudan a que la marca sea identificable y sobresalga sobre las demás.

Si no existieran las marcas, los consumidores no diferenciarían los productos, y se basarían solo en aspectos como precio o cantidad. Por esta razón, la marca y su construcción son indispensables para sobresalir en un mercado lleno de competencia. Según Ortigón (2014), permite que la compañía diferencie su producto o servicio, también construye confianza en los

consumidores, garantizándole la calidad a los mismos. También, el autor afirma que la marca puede llegar a tener más valor que los activos tangibles de la empresa.

“Siendo entonces tan importante, al ser registrada la marca le genera a la empresa el derecho exclusivo a impedir a terceros que comercialicen productos y ofrezcan servicios idénticos o similares con marcas idénticas o similares, con el fin de que los consumidores no se confundan y adquieran el producto o el servicio del empresario que en realidad quieren.” (Ortegón, 2014, p. 10)

Como señala la anterior cita, la marca también cumple una función muy importante, y es que las demás compañías no pueden copiar exactamente el producto que está en el mercado, si la misma ya está registrada. De esta forma, tener una marca bien posicionada no sólo ayuda al consumidor a escoger su producto preferido, es decir, el que complementa sus ideales y se conecte con el mismo, más allá del producto en sí, sino que también, le permite a la empresa el derecho exclusivo de comercializar bajo sus características específicas.

Para crear una marca que sobresalga en el mercado, es necesario implementar procesos de Branding. Por medio de estos, se crea una identidad, tanto tangible como intangible, para así ser diferenciado en el mercado actual.

#### 2.5.1. Identidad de marca

Según Aaker (1996), citado por Ortégón (2014), la identidad de marca es la razón de ser de la empresa, reflejada en, valga la redundancia, la marca.

“La identidad de marca se refiere al conjunto único de asociaciones que el estratega aspira a crear y mantener, las cuales representan la razón de ser de la marca y en su conjunto configuran su significado. Por tanto, es la aspiración perdurable y representa lo que la empresa desea que sus clientes, empleados, proveedores y distribuidores piensen

de la marca. La identidad de marca está basada en los valores al interior de la empresa y se materializa en objetivos y planes.” (Ortegón, 2014, p. 28)

La identidad de marca refleja todo lo que la empresa quiere expresar en su producto, y lo que quiere que sus consumidores experimenten, más allá de la relación producto-consumidor, es decir, atrapar al cliente por medio de la relación que este sienta con la marca.

Por medio de la satisfacción del consumidor, se puede saber si la identidad de marca es efectiva. No sólo se está vendiendo un producto, va más allá, se vende un símbolo, una forma de ser y de vivir.

“Según Ávalos, la identidad de la marca es una construcción simbólica que se plasma a través de una promesa de marca, buscando satisfacer las expectativas de su público específico. La estructura de una marca, que debe expresar su esencia, se compone por los valores, atributos y beneficios.” (Ávalos ,2010, citado por Cannata, 2013, p. 138)

La identidad de marca se puede dividir en intangible, es decir, valores, atributos y beneficios, y en tangible, nombre, eslogan, logo y diseño. De esta forma, se crea una marca con un conjunto de expresiones que atraen al cliente de manera personal, ya que esta refleja pensamientos, estilos y creencias. Por esta razón, a continuación, se van a describir los componentes intangibles y tangibles para expresar la esencia de una marca.

#### 2.5.1.1. Intangible

##### 2.5.1.1.1. Valores

El valor es algo que diferencia a las marcas, hace que estas sean únicas y muestra su manera de ver la vida. Carlos Ávalos (2013) dice que “Los valores de la marca guían las acciones de las organizaciones y, en consecuencia, de sus marcas” (p. 42). De igual forma, el

autor afirma que los valores de la marca son los atributos que tiene la misma, y figuran lo que debe tener el consumidor para ser parte de una marca. Los valores son los que muestran la utilidad de los productos y sus cualidades.

#### 2.5.1.1.2. Atributos

Ávalos (2013), habla de los atributos, y los define como las características que toma en cuenta un consumidor a la hora de decidirse por su producto. Según los atributos, el consumidor busca el servicio que necesite, busca que marca lo hace mejor y con cuál se siente más identificado.

“Los atributos se pueden clasificar según un criterio basado en dos ejes: condición y nivel de relevancia para el consumidor. En cuanto a condición los atributos son tangibles o intangibles, mientras que por nivel de relevancia se podrían clasificar como básicos, distintivos y preferenciales.” (Ávalos, 2013, p. 44)

Estos atributos, según Ávalos (2013), por nivel de relevancia se dividen en tres tipos: atributos básicos, atributos diferenciales y atributos preferenciales. Los atributos básicos son los que cualquier organización necesita para estar dentro de un sector, los atributos diferenciales son aquellos que otras compañías no tienen pero que no logran la preferencia del cliente y los atributos preferenciales son aquellos que son diferentes y que se ganan la preferencia de los consumidores.

#### 2.5.1.1.3. Beneficios

Carlos Ávalos (2013) divide los beneficios según el tipo de deseo que satisface, por esto, los beneficios son funcionales, emocionales y expresivos. Los beneficios funcionales “Responden a necesidades consientes, tangibles y prácticas, y tienen que ver con tareas específicas” (p. 50). Los beneficios emocionales responden a deseos inconscientes, como placer,

seguridad o felicidad, y los beneficios expresivos hace referencia a que, por medio de la marca como intermediaria, se expresen los valores y creencias propias a los demás, es decir, mostrar como propios los valores de la marca.

#### 2.5.1.1.4. Personalidad

Como su nombre lo indica, la personalidad de marca es la personificación de esta, es decir, como se ve la marca con características humanas, que refleja, por ejemplo, una marca puede tener la personalidad de un joven empresario, que usa traje todos los días y es muy elegante, o también puede tener una personalidad de una señora mayor, de malgenio y muy refinada.

“El objetivo de la tarea es comunicar de manera tal que el público construya, sobre la base de los valores y objetivos de la organización, una personalidad de marca coherente con ellos, que sea atractiva y que se destaque frente a las otras propuestas de comunicación” (Ávalos, 2013, p. 71)

#### 2.5.1.2. Tangible

##### 2.5.1.2.1. Nombre

El nombre de una marca es de suma importancia, pues puede ser uno de los primeros contactos de esta con el consumidor, por lo tanto, debe llamar la atención de las personas para que así sobresalga entre los demás productos. Kotler (2001), menciona algunas cualidades deseables dentro de la creación del nombre para una marca, entre las cuales están:

“Debe sugerir algo sobre los beneficios del producto. - Debe sugerir cualidades del producto, acción u color. - Debe ser fácil de pronunciar reconocer y recordar. - Debe ser distintivo. - No debe significar algo malo en otros países e idiomas.” (p. 58)

De igual forma el autor describe algunos de los procedimientos de investigación con respecto a los nombres, donde menciona la facilidad de pronunciación, simple preferencia, memoria o imágenes en la mente al relacionarlo con el producto. De igual forma, Lamb et al., (2011) definen el nombre como “Un nombre de marca es la parte de la marca que se puede expresar con palabras, lo cual incluye letras (GM, YMCA), palabras (Chevrolet) y números (WD-40, 7-Eleven).” (p. 342).

#### 2.5.1.2.2. Eslogan

El eslogan de una marca es una frase corta, que expresa algún beneficio, valor o atributo de la marca, que es de fácil recordación, es decir, la manera en que la marca expresa su esencia. Lamb et al., (2011) afirman que “Los eslóganes eficaces a menudo se vuelven tan arraigados que los consumidores que escuchan el eslogan de inmediato visualizan las imágenes del producto” (p. 563). Es de suma importancia crear un eslogan llamativo, pues con este, se tiene la oportunidad y beneficio de recordación inmediata por parte de los clientes, y, por lo tanto, si el eslogan es muy bueno, la gente lo recordara la marca sin el nombre o el logo exhibidos.

#### 2.5.1.2.3. Logotipo

El logotipo es la representación gráfica de una marca, por lo tanto, debe ser llamativa. Los mejores logotipos son reconocibles por los consumidores sin necesidad de tener el nombre de la marca en ellos. Stanton, Etzel y Walker (2007) dicen que:

“A veces, el término logo (abreviatura de logotipo) se usa indistintamente para denotar el símbolo de marca o incluso el nombre de marca, en especial si éste se escribe de forma distintiva y estilizada.” (p. 272)

Lamb et al., (2011) lo definen como “Los elementos de una marca que no es posible expresar con palabras se conocen como logotipo de marca; por ejemplo, los muy conocidos

símbolos de Mercedes-Benz y Delta Air-Lines.” (p. 342). Esto quiere decir que el logotipo es el complemento perfecto para una marca, pues por medio de imágenes o símbolos representa a sus productos, su filosofía y sus valores.

#### 2.5.1.2.4. Diseño

Finalmente, el diseño hace referencia a la unión de los aspectos tangibles mencionados anteriormente. El portal OBS lo define como **“Los activos de diseño de la identidad de marca son los elementos tangibles que determinarán cómo se percibirá ésta”** (OBS, párr. 9)

“Una forma de satisfacer a los clientes y de obtener una ventaja diferencial la brinda el diseño de producto, el cual se refiere al arreglo de los elementos que colectivamente forman un bien o un servicio. El buen diseño de un producto puede mejorar el carácter comerciable de un producto haciéndolo más fácil de operar, realizando su calidad, mejorando su apariencia o reduciendo los costos de producción.” (Stanton et al., 2007, p. 290)

Esto indica que el diseño es la unión de todos los elementos tangibles, representados a la marca, no solo en el empaque, si no en la comunicación con el cliente. La armonía que debe haber entre estos elementos es fundamental, ya que representan el mensaje físico que la marca quiere entregar al consumidor.

#### 2.5.2. Envase

El envase es un objeto que se encarga de proteger el producto, de igual forma, es el que tiene contacto directo con cualquier tipo de producto. Más allá de la protección base, también ayuda a diferenciar, desde la marca frente al consumidor, hasta una línea de producto de la

marca. Lamb et al., (2011) afirman que “los distintos tamaños y formas de los envases también distinguen a los artículos en una línea de productos” (p.339).

### 2.5.3. Empaque

Stanton et al., (2007) afirman que “El empaque consiste en todas las actividades de diseño y producción del contenedor o envoltura de un producto.” (p.286). También nombran los propósitos más importantes de este, el primer propósito trata de proteger el producto, para que llegue en perfecto estado a las manos del consumidor, también proteger el producto cuando ya ha sido comprado, si el consumidor lo quiere conservar por un tiempo o darlo de regalo, el empaque se encargará que el producto siga en perfecto estado. Otro propósito es llamar lograr la aceptación de los intermediarios, pues depende del tamaño y sus características la presentación en el punto de venta y su éxito en el mismo, y finalmente el propósito más importante, persuadir al consumidor a elegir el producto.

### 2.5.4. Etiqueta

La etiqueta de un producto es la encargada de brindar información, legal y comercial, al consumidor acerca del producto que está analizando.

“La etiqueta es la parte de un producto que transmite información sobre el producto y el vendedor. La etiqueta puede ser parte del empaque o puede estar adherida al producto. Es obvio que hay estrecha relación entre el etiquetado, el empaque y el manejo de marca.” (Stanton et al., 2007, p. 289)

Es un aspecto muy importante pues muchos consumidores leen estas etiquetas para saber que producto prefieren, quien los hace o cuantas calorías tiene. Stanton et al., (2007) afirman que

existen tres tipos de etiquetas, la primera es la de marca, que simplemente es el nombre de esta en el producto, la segunda es la etiqueta descriptiva, en donde el consumidor encuentra información acerca del uso del producto u otras características importantes del mismo, y finalmente están las etiquetas de grado, en donde “identifica la calidad juzgada del producto mediante una letra, un número o una palabra.” (p. 289)

#### 2.5.5. Embalaje

El embalaje es el encargado de envolver, proteger y conservar los productos envasados o empaquetados. Esto quiere decir que su principal objetivo es mantener el producto seguro en su transporte hacia los puntos de venta o consumidores. Dependiendo del tipo de producto que se quiera transportar, se amoldará un embalaje a medida para que este se mantenga y no se exponga a ningún riesgo.

#### 2.6. Precio

El precio es claramente un aspecto de suma importancia para la empresa y para el consumidor, Lamb et al., (2011) lo definen como “lo que se da en un intercambio para adquirir un producto o servicio” (p. 629), también, afirman que el concepto de precio tiene significados diferentes para el consumidor y para el vendedor, pues para el primero equivale al costo de un bien o servicio que va a adquirir, y para el segundo representa los ingresos, es decir, la fuente de utilidades más importante para una empresa.

“Los precios son la clave del ingreso, lo que a su vez son las utilidades para una organización. El ingreso es el precio que se cobra a los clientes multiplicado por el número de unidades vendidas. El ingreso es con lo que se pagan todas las actividades de la empresa: producción, finanzas, ventas, distribución y demás. Lo que resta (si lo hay) son las utilidades.” (Lamb et al., 2011, p.630)

El precio es el encargado de generar ingreso y utilidad, haciéndolo indispensable para la existencia de un negocio. Por esta razón, una de las claves para tener éxito en el mercado hoy en día es la fijación de precios, la cual Lamb et al., (2011) dividen en 3 tipos: “Orientados a las utilidades, orientados a las ventas y orientados al statu quo.” (p.631). Dados los intereses de esta investigación, es pertinente usar los objetivos de fijación de precios de statu quo, estos autores lo definen como:

“La fijación de precios de statu quo pretende mantener los precios existentes o igualar los precios de la competencia. Esta tercera categoría de objetivos de fijación de precios tiene la principal ventaja de requerir poca planeación...A menudo, las empresas que compiten en una industria con un líder de precios establecido simplemente igualan los precios de la competencia. Esas industrias por lo general tienen menos guerras de precios que aquellas que enfrentan una competencia de precios directa. En otros casos, los gerentes compran en las tiendas de los competidores para asegurarse de que sus precios sean comparables.” (Lamb et al., 2011, p.634)

Esta estrategia de fijación de precios es llamativa, pues una buena forma de entrar al mercado es comparando los precios de la competencia, y por medio de un diferencial simbólico, sobresalir entre la misma.

## 2.7. Canales

Cuando se habla de canales, lo primero que hay que tener en cuenta es que se trata de la distribución del producto, y hacer que este llegue al consumidor.

“Un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final.” (Stanton et al., 2007, p. 404)

En este proceso que describe la cita anterior, debe haber un intermediario comercial o un agente intermediario, los cuáles se encargan del proceso de entregar el producto al cliente final, es decir, al consumidor meta.

“Los intermediarios comerciales adquieren derechos sobre los productos que ayudan a comercializar. Los dos grupos de intermediarios comerciales que hay son los mayoristas y los detallistas. Los agentes intermediarios nunca son dueños de los productos, pero sí arreglan la transferencia de derechos.” (Stanton et al., 2007, p. 403)

Stanton et al., (2007) desarrollaron una secuencia de decisiones para diseñar un canal de distribución efectivo. La primera decisión se refiere a especificar la función de la distribución, que consiste en diseñar una estrategia de canal, tomando con referencia la mezcla de marketing en su totalidad. “Primero se revisan los objetivos de marketing de la compañía. Luego se especifican las funciones asignadas al producto, el precio y la promoción.” (p.405). La segunda decisión hace referencia a seleccionar el tipo de canal, es decir, encontrar el canal más efectivo para distribuir el producto, y tomar la decisión de incluir intermediarios o no dentro del proceso. La tercera decisión se basa en determinar la intensidad en la que se va a distribuir, “el número de intermediarios que se emplearán en los niveles de ventas al mayoreo y al detalle en un territorio particular” (p.406). Y finalmente la última decisión consiste en elegir miembros específicos del canal, decidir cuáles son las compañías que van a distribuir el producto.

## 2.8. Comunicación

En este trabajo, se va a entender comunicación, como la promoción en la mezcla de marketing. Lamb et al., (2011) afirman que sin importar como se haya desarrollado el producto, distribuido o fijado los precios, muy pocos productos o servicios pueden sobrevivir sin una promoción, este término lo definen como: “La comunicación por parte de las empresas informa, persuade y les recuerda a los compradores potenciales acerca de un producto, con el fin de influir en su opinión u obtener una respuesta.” (p.525)

Para que el uso de la promoción sea eficaz, es necesario aplicar la estrategia promocional, la cual consiste en la optimización de los elementos de la mezcla promocional, es decir, publicidad, relaciones públicas, venta personal y promoción de ventas.

La mezcla promocional es uno de los aspectos más importantes, pues es la estrategia de comunicación para hacer llegar un mensaje al consumidor, y depende de la efectividad de esta, la marca podría superar a la competencia y sobresalir en el mercado (ventaja competitiva), de igual forma, llegarle al mercado meta.

“La función principal de la estrategia promocional de una empresa es convencer a los clientes de que los productos y servicios ofrecidos proporcionan una ventaja competitiva. Una ventaja competitiva es el conjunto de características únicas de una empresa y sus productos que se perciben por el mercado meta como significativos y superiores a la competencia.” (Lamb et al., 2011, p.526)

De esta forma, la comunicación de la marca, es decir, la promoción en la mezcla de marketing es indispensable para crear estrategias beneficiosas para el buen lanzamiento del producto. Obtener una ventaja competitiva es una de las características más importantes en

cuanto al crecimiento de una marca, pues si se logra este objetivo, la marca se puede posicionar de manera cómoda en el mercado.

## Capítulo 3- Hacia la construcción del mensaje

### 3.1. Neuromarketing del Chocolate

Normalmente las personas asocian el chocolate con una golosina, también con factores como felicidad. Según el portal Neuromarketing.la (2017), existen razones científicas de por qué el chocolate causa felicidad o enamoramiento. Describen algunos componentes del chocolate y lo que causa en el organismo humano, los cuales son: Triptófano, feniletilamina, teobromina y flavonol.

Triptófano: “El cerebro lo utiliza para producir serotonina, una sustancia química que funciona como neurotransmisor. El cuál es el responsable de que experimentemos sentimientos de felicidad.” (Párr. 9)

Feniletilamina: “Está asociada con la euforia inicial del enamoramiento. Promueve los sentimientos de emoción y atracción. Además trabaja como anti depresivo al combinarse con la dopamina presente en el cerebro.” (Párr.10)

Teobromina: “Sustancia que presenta propiedades diuréticas, vasodilatadoras y de relajación muscular... Estimula el sistema nervioso provocando una sensación de placer y bienestar.” (Párr.11)

Flavonol: “ Este tipo de antioxidante están encargados de prevenir el envejecimiento celular y los procesos degenerativos...estimula la circulación de la sangre en el área del cerebro que promueve la memoria” (Párr.12)

Gracias a estos beneficios funcionales del chocolate, que realmente hacen que la persona sienta estímulos relacionados con emociones como felicidad o enamoramiento se evidencia que este producto es bueno para la salud, dependiendo de su porcentaje de cacao y niveles de azúcar.

De esta forma, el estigma que se tiene frente a este producto, como una golosina que hace daño, puede debatirse, explicando los beneficios expuestos anteriormente.

### 3.2. Océano azul

Para poder obtener información y establecer cuáles son las variables que se necesitan para establecer los parámetros del mercado de chocolate actual y crear una nueva línea de valor, es necesario realizar un ejercicio de observación y una entrevista semiestructurada a un grupo determinado de gerentes que hayan tenido relación con el chocolate, un grupo de canales de distribución de productos de chocolate, y un grupo de consumidores. Con el punto de vista de cada persona entrevistada, se espera obtener la información necesaria para poder establecer una nueva estrategia de mercadeo, creando valor para la marca. Ya que se va a entrevistar a personas con diferentes puntos de vista y conocimientos acerca del chocolate, se va a diseñar un tipo de entrevista para cada uno.

#### 3.2.1. Entrevista semiestructurada

Entrevista semiestructurada acerca de las variables más importantes dentro del mercado de chocolate.

Tema: Representaciones sociales y hábitos del consumo de chocolate.

Objetivo: Conocer cuáles son las variables más importantes para los entrevistados a la hora de tomar una decisión con respecto a la compra y venta de chocolate y entender cómo se mueve el mercado.

##### 3.2.1.1. Guía de preguntas para Gerentes

1. Según sus conocimientos, ¿qué es lo primero que llama la atención del consumidor a la hora de comprar una barra de chocolate?

2. Para usted, ¿Cuáles son los factores alrededor de los cuáles compite la industria de chocolate?
3. ¿En qué se basa una empresa de chocolates para satisfacer a sus clientes?
4. ¿Por qué cree usted que hay marcas de chocolates que sobresalen dentro del mercado?
- 5.Cuál es su calificación del 1 al 10 (1 siendo lo menos importante y 10 lo más importante) con respecto a estas variables: Precio, sabor, textura, empaque, porcentaje de cacao, disponibilidad, tamaño, marca, saludable, información nutricional, información de origen.

#### 3.2.1.2. Guía de preguntas para Canales de distribución

1. Según sus conocimientos, ¿qué es lo primero que llama la atención del consumidor a la hora de comprar una barra de chocolate?
2. Para usted, ¿Cuáles son los factores alrededor de los cuáles compite la industria de chocolate?
3. ¿Por qué los consumidores escogen una marca sobre otra en el punto de distribución?
4. ¿Cree usted que hoy en día es más importante un beneficio funcional del producto, o uno emocional?
5. Para usted, ¿cuáles son las variables en las cuales invierte más la industria?
- 6.Cuál es su calificación del 1 al 10 (1 siendo lo menos importante y 10 lo más importante) con respecto a estas variables: Precio, sabor, textura, empaque, porcentaje de cacao, disponibilidad, tamaño, marca, saludable, información nutricional, información de origen.

#### 3.2.1.3. Guía de preguntas para Consumidores

1. ¿Qué es lo que llama su atención a la hora de comprar chocolate?
2. ¿Qué mejoraría de su marca favorita de chocolates?

3. ¿Si le dijera a usted que el chocolate con alto porcentaje de cacao hace que experimente sensaciones como felicidad y enamoramiento, lo compraría?
4. Cuál es su calificación del 1 al 10 (1 siendo lo menos importante y 10 lo más importante) con respecto a estas variables: Precio, sabor, textura, empaque, porcentaje de cacao, disponibilidad, tamaño, marca, saludable, información nutricional, información de origen.

#### 3.2.1.4. Resultados de entrevistas

A lo largo de las entrevistas se buscó obtener información acerca de las variables más importantes de la industria del chocolate, tanto para consumidores como para fabricantes, de esta forma, se obtuvo información muy interesante, la cual servirá para establecer, como ya se dijo, las variables dentro del marco de la estrategia del océano azul y también las curvas de valor del mercado hoy en día. Gracias a esto, y por medio de la investigación, se busca crear una nueva curva de valor, para así, diferenciar a la nueva línea de productos frente al resto de marcas.

Así bien, por el lado de los gerentes se entrevistó a Armando Pérez, dueño y gerente de Mumujas y a Gonzalo Laguna, directivo de Nestlé, con respecto a los canales de distribución; Carolina Valencia, directiva de Tostao y Jorge Palacio, dueño de Altipal, también fueron entrevistados. Finalmente, Diana Villarroel y Sandra Díaz fueron los consumidores elegidos para el ejercicio y así obtener la visión desde tres distintas perspectivas.

De esta forma se encontró que para los consumidores y la industria existen variables inamovibles hoy en día, y algunas, en constante crecimiento, volviéndose cada vez más importantes. La primera es el empaque el cual la mayoría de entrevistados nombraron variable fundamental, pues afirman que el chocolate es un producto que se compra por impulso, y por

esta razón, el primer contacto con el cliente es fundamental, pues si llama la atención de éste, se incrementan las posibilidades de que escoja dicho producto.

También, los consumidores ven el empaque o la presentación desde dos puntos de vista, la primera hace referencia a que sea llamativo, que den ganas de comprarlo y la segunda es que sea amigable con el medio ambiente, un factor que viene tomando fuerza a lo largo de los años y que probablemente se vuelva uno de los más importantes en el mercado. En el ejercicio de calificación de variables, el promedio de respuesta frente a este factor fue de 8 puntos.

La siguiente variable es el precio, si bien es importante, no es clave para la mayoría de entrevistados en cargos directivos, pues dicen que los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto si el producto les llama la atención y si va dirigido al mercado adecuado. Dentro de las entrevistas se puede ver cómo el precio depende del nicho al que se quiere llegar, es decir, si la tableta de chocolate busca llegar a personas de alto nivel económico, el precio no importa, pero si se quiere llegar a personas de bajo nivel económico, esta variable es fundamental. Por esta razón, el factor precio es importante, pero dentro de la categoría que se está investigando, puede tener variaciones según los consumidores. En el ejercicio de calificación, el precio recibió una puntuación promedio de 6.

Dentro de los beneficios funcionales del chocolate, el factor más importante es que sea bueno para la salud y para esto se habla del porcentaje de cacao como indicador de ello, condición que se está volviendo tendencia y cada día se vuelve más importante dentro del mercado. Algunos entrevistados lo comparan con el vino, y cómo la gente se interesa cada vez más por saber cuáles son sus atributos y beneficios. También uno de los factores por los cuáles compite la industria hoy en día es lograr que el chocolate sea cada vez más saludable. Entre más porcentaje de cacao, más beneficios tiene para salud y este beneficio funcional está volviéndose

parte de la decisión de compra de los consumidores hoy en día. En el ejercicio de calificación, el porcentaje de cacao recibió una calificación promedio de 8.

La siguiente variable es un factor fundamental dentro del cual las industrias compiten y también influye representativamente en la decisión de compra de los consumidores, se trata de la exhibición del producto. Según algunos entrevistados, las marcas de chocolates luchan por una seductora exhibición dentro de los puntos de venta, pues si tienen un buen lugar, estratégicamente posicionado para atraer a los consumidores, el producto se vende más. De igual forma, una estrategia de exhibición explicada por Jorge Palacio en la entrevista es que los chocolates están especialmente ubicados cerca de los puntos de pago, pues como el consumidor consume chocolate por impulso, antes de pagar toma la decisión de añadir a su compra una tableta o un producto de chocolate. El promedio que obtuvo esta variable dentro de la calificación fue de 7.

Una de las variables que la mayoría de los entrevistados exponen como de creciente importancia, es la información de origen del chocolate, la historia que cuenta la marca, de dónde viene y cómo se produce son variables que se están volviendo fundamentales, pues esto le da más valor al producto y los consumidores se sienten más seguros de su compra.

De igual forma, algunos entrevistados dicen que prefieren un producto hecho en Colombia para así apoyar la industria del país, y por esta razón, la información de origen se torna un factor fundamental para los consumidores que se vuelven apasionados con el tema. Esta variable recibió una calificación promedio de 7.

La última variable de mayor importancia encontrada en las entrevistas fue la rotación o distribución. Es un punto fundamental pues cuando la empresa ofrece una serie de productos, deben estar todos disponibles para el consumidor en los puntos de venta, pues si no están todos

puede que el consumidor prefiera irse por otra marca que sí tenga disponibilidad al 100%. Según la mayoría de entrevistados, esta es una de las variables más importantes, pues también influyen los canales de distribución que se tengan, para reducir costos y llegar más rápido a los consumidores.

Aparte de las variables, uno de los temas de conversación con los entrevistados fue la importancia de los beneficios funcionales y emocionales de los productos. De esta manera se llegó a la conclusión de que hoy en día es más importante la parte emocional del producto, es decir, cómo hace sentir o qué recuerdos le trae al consumidor. Por esta razón, se definió que los beneficios emocionales crean un lazo con sus consumidores, pues la marca refleja cómo quiere llegar a ser el mismo o cómo se siente frente al mundo. También, algunos entrevistados dicen que, del beneficio funcional, sale el emocional y que, por esta razón, la parte funcional del producto sigue siendo una pieza clave dentro del mercado.

### 3.2.2. Resultados Observación

Se revisó el segmento de tabletas de chocolate en el supermercado Carulla y aquí se pudo encontrar que existen varias marcas que están apostándole al mercado de tabletas de chocolate con alto porcentaje de cacao. De esta forma, este método de investigación cualitativa ayudó a encontrar otra variable de suma importancia dentro de la industria del chocolate, el portafolio de productos.

Existen marcas en el mercado de tabletas con alto porcentaje de cacao como Lok, Lindt, Hershey's, Valor, Santander, Cocoa Fusion y Torras. Se pudo observar que todas estas ofrecen una variedad extensa de productos, teniendo un portafolio bastante grande. Por esta razón, es importante resaltar este factor como una variable en la que compete la industria actualmente. Esto

quiere decir que, para las empresas productoras en este mercado, es fundamental ofrecerles a los consumidores una extensa variedad de productos, pues buscan llegar y atrapar a la mayor cantidad de clientes con sus productos.

De igual forma, se revisó el portafolio de Mumujas y también cuenta con un amplio portafolio de tabletas, con diferentes sabores y diferentes porcentajes de cacao. La tableta de más alto porcentaje de cacao de la empresa es de 70%. Mumujas ofrece 12 tipos de tabletas, pero no todas tienen un alto porcentaje de cacao, por lo tanto, podría mejorar en ese aspecto para poder entrar a competir con las marcas observadas en el supermercado.

### 3.2.3. El cuadro estratégico

Con las variables más importantes alrededor de las cuáles compite la industria del chocolate hoy en día, se procederá a hacer el cuadro comparativo según la estrategia del océano azul. Como se dijo anteriormente, las siete variables principales son: Precio, empaque, porcentaje de cacao, exhibición, información de origen, distribución y portafolio. Con estas variables y el valor que tienen dentro del mercado hoy en día se puede empezar la construcción de una nueva línea de valor.

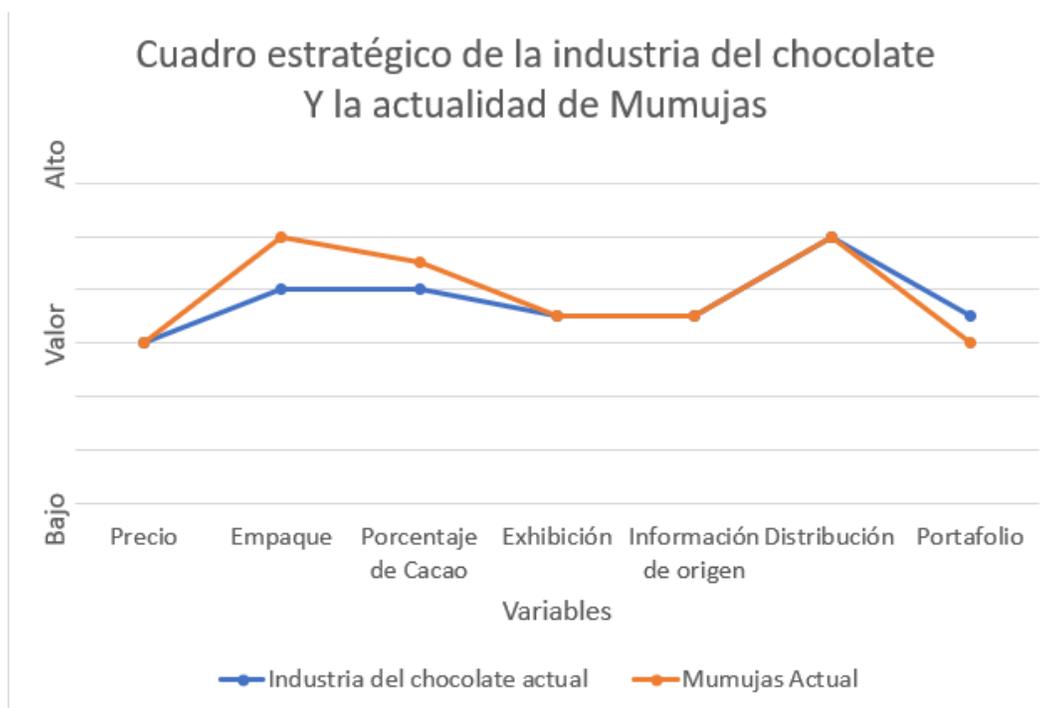


Figura 5. Cuadro estratégico de la industria del chocolate y la actualidad de Mumujas, Elaboración propia.

En el cuadro estratégico se muestran las variables y el valor que se percibe en el mercado de éstas, de igual forma, una de las curvas de valor hace referencia a la marca Mumujas y cómo esta percibe las variables dentro del mercado, esta información se obtuvo de la entrevista con el dueño de la fábrica, Armando Pérez.

Se puede observar que en el cuadro estratégico las dos curvas de valor presentadas son similares, pero con una diferencia en valores, eso quiere decir que Mumujas comparte muchas de las características del mercado actual y compite con las variables más importantes del mercado.

#### 3.2.4. Esquema de las cuatro acciones

Para seguir con las bases del océano azul y crear una nueva línea de valor que se diferencie de la competencia es necesario implementar el esquema de las cuatro acciones, es

decir, que variables se van a incrementar, cuáles se van a reducir, las que se van a eliminar y las que van a crear.

<p>Eliminar</p> <p>N/A</p>	<p>Incrementar</p> <p>-Empaque</p> <p>-Distribución</p> <p>-Porcentaje de cacao</p> <p>-Información de origen</p>
<p>Reducir</p> <p>-Precio</p> <p>-Exhibición</p> <p>-Portafolio</p>	<p>Crear</p> <p>-Valor de Imagen</p>

Figura 6. Esquema de las cuatro acciones para Mumujas, Elaboración propia.

En el esquema se busca generar nuevo valor para diferenciarse de la competencia, por esta razón, y al notar que las marcas actuales de tabletas de chocolate con alto porcentaje de cacao no generan un beneficio emocional desde los beneficios funcionales que da el cacao, se puede crear un diferencial que se conecte con los consumidores desde el ámbito de las emociones. De igual forma, se busca reducir el precio, pues la categoría tiene precios bastante altos para una tableta de chocolate, también reduciendo la exhibición y el portafolio se crea una facilidad para elegir el producto. Al incrementar las variables que se ven en el esquema, se puede generar más valor para el consumidor meta y por medio de este incremento, hacer que la nueva línea de producto sobresalga sobre la competencia. Al analizar las variables, se identificó que todas son de suma importancia para el mercado y por lo tanto no se eliminó ninguna.

### 3.2.5. Nueva curva de valor

Al tener listo el esquema de las cuatro acciones, se puede crear una nueva línea de valor que se diferencia de la competencia para sobresalir en el mercado e influir en la decisión de compra de los consumidores. Así bien, el cuadro estratégico es el siguiente:

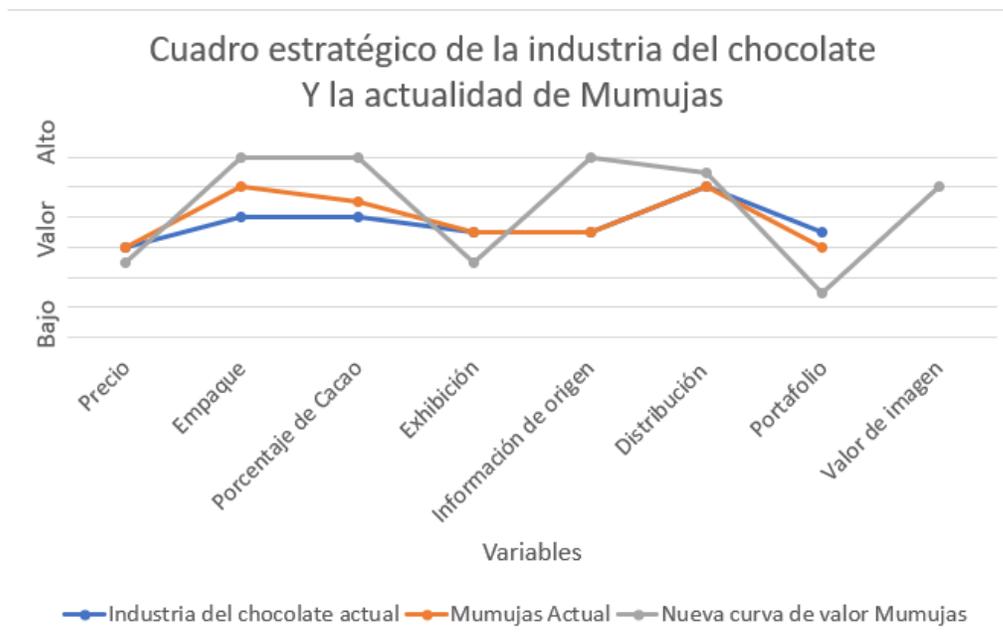


Figura 7. Cuadro estratégico de la industria del chocolate, la actualidad de Mumujas y la nueva curva de valor de Mumujas, Elaboración propia.

Se puede ver que la nueva curva de valor de Mumujas es diferente a las curvas de la industria actual, y por esta razón, incrementan las posibilidades de que la marca sobresalga y con el valor de imagen, crear un beneficio emocional que llame más la atención de los clientes que las demás marcas que compiten en el segmento. La nueva curva de valor difiere en el valor que se les da a las variables en las cuáles compite hoy en día la industria, por lo tanto, puede llegar a llamar la atención de nuevos clientes y mercados.

### 3.3. Ansoff

Como se explicó anteriormente, la matriz de Ansoff sirve como guía para evaluar la mejor estrategia de crecimiento para una empresa. De este modo, la estrategia que se escogió para este proyecto es el desarrollo de nuevos productos, implementando una nueva línea de productos para la marca Mumujas, con un producto nuevo para el mercado actual. Por medio de esta estrategia se busca llegar a satisfacer de una mejor forma las necesidades de los consumidores de tabletas de chocolate con alto porcentaje de cacao.

Al extender la oferta de Mumujas creando una nueva línea de producto que le genere valor a la marca y se diferencie de la competencia, se busca aumentar el número de clientes y expandir la marca, llegando a más mercado y satisfaciendo las necesidades de los consumidores. Con el análisis del mercado que se llevó a cabo, es posible ver que se puede incrementar el valor del producto, como se dijo anteriormente, con la creación de una nueva línea.

Al tener definida la estrategia, se va a crear una nueva línea de productos y se va a establecer un diferencial único en la categoría. Es necesario explicar que como se va a utilizar el mercado actual, no es necesario implementar estrategias de segmentación, pues ya el mercado meta está estipulado.

### 3.4. El diferencial

A la hora de generar valor para la marca, es necesario buscar factores que no hayan estado contemplados por la competencia, y que, gracias a la investigación, se definió que hoy en día se ofrece al consumidor un producto alto de porcentaje de cacao, pero no se muestran los beneficios funcionales ni emocionales que genera la tableta de chocolate.

En este orden de ideas, gracias a los beneficios funcionales de un producto alto en porcentaje de cacao, se va a crear un valor de marca por medio de un beneficio emocional. Ya que el cacao le da beneficios físicos y neuronales al ser humano como la sensación de enamoramiento y felicidad, se usarán estos conceptos anteriormente nombrados para crear un mensaje que se conecte emocionalmente con el consumidor.

Con la base de que una barra de chocolate alta en porcentaje de cacao aporta estos beneficios al consumidor, se usará el concepto de enamoramiento, relacionándolo con la vida cotidiana de la persona, para que este sienta motivación para seguir con su día a día. Por esta razón, cada vez que un cliente consuma una tableta de chocolate Mumujas, se va a enamorar de lo que hace, va a dejar a un lado los aspectos de la vida que frenan y confunden, y se va a dejar llevar por su corazón para alcanzar sus metas.

Enamorándose de lo que hace cada día, se va a crear un lazo emocional fuerte entre la marca y el consumidor, pues la tableta va a ser la que le de esa fuerza y ganas de seguir haciendo lo que ama. Por medio de este mensaje, se busca que las personas encuentren la felicidad todos los días y puedan seguir adelante con sus sueños.

Por medio de este beneficio emocional, la nueva línea de productos de Mumujas va a ser diferente en el segmento de tabletas con alto porcentaje de cacao, pues busca conectarse más a fondo con el consumidor, dándole un producto saludable y con un mensaje que impulsa a seguir adelante.

## Capítulo 4- La creación de Marca

### 4.1. Intangibles

#### 4.1.1. Valores

Los valores de la marca muestran la manera en que esta ve la vida y de esta forma, se busca diferenciarla de la competencia y que sea única en el mercado. Así bien, el valor principal de la marca es que Mumujas ama lo que hace, todo el proceso es hecho con gran pasión y entrega. La constancia en el trabajo es algo que caracteriza a Mumujas, al igual que su responsabilidad social, pues ayuda a mejorar la calidad de vida de las personas alrededor de sus cultivos de cacao.

#### 4.1.2. Atributos

Con respecto a los atributos básicos, Mumujas con su nueva línea de productos va a tener tabletas de chocolate altas en porcentaje de cacao, es decir, tabletas del 70, 80 y 90% de cacao, y así entra a competir con el segmento de tabletas altas en cacao actual. Con respecto a los atributos diferenciales, la línea de productos de Mumujas va a reducir el portafolio para que así el cliente no tenga que complicarse al tratar de escoger entre muchas opciones, por esta razón, serán 3 productos únicamente, de igual forma, las ventas se harán también por internet y redes sociales. Los atributos preferenciales con los que cuenta esta línea de productos es que se va a conectar con el consumidor por medio de beneficios emocionales, los cuáles no contempla hoy en día la competencia y puede llegar a ser el factor por el cual los clientes prefieran a la marca por encima de otras.

#### 4.1.3. Beneficios

Como se ha dicho anteriormente, gracias a los beneficios funcionales de una tableta de chocolate con alto porcentaje de cacao, entre los cuales están la producción de serotonina, que es

responsable de que el ser humano experimente felicidad, y la feniletilamina, que está asociada a la euforia del enamoramiento, promoviendo los sentimientos de atracción y emoción en la persona, se creó un beneficio emocional que ninguna marca en el segmento ha implementado, buscando atraer a los consumidores por medio de la idea del enamoramiento, dándoles fuerza y energía por medio de la felicidad, para que estos continúen su día a día y se enamoren de lo que hacen en su diario vivir. Este profundo mensaje trae el beneficio emocional de querer seguir adelante y de valorar lo que tiene el cliente en su vida, cambiando la forma en que ve las cosas a su alrededor.

#### 4.1.4. Personalidad

Con respecto a la personalidad de la marca, se busca que la nueva línea de producto sea percibida como un joven empresario, enamorado de lo que hace, pues todo lo hace con pasión y dedicación, exitoso en la vida laboral. Hacen referencia a una persona luchadora, que busca la motivación para seguir adelante. Una persona correcta y responsable, apasionada por lo que hace y motivadora.

## 4.2. Tangibles

### 4.2.1. Nombre

Para encontrar un nombre apropiado para el diferencial que se quiere expresar, se buscó una palabra que reuniera y representara los beneficios emocionales de la nueva línea de productos para Mumujas, en una palabra. Así bien, se recurrió a la mitología romana con la historia de Cupido y su flecha. Este personaje es considerado el hijo de Venus, la diosa del amor. De esta forma, cuando Cupido dispara su flecha a alguien, la víctima queda perdidamente enamorada y apasionada de lo primero que ve. Con estas bases, la nueva línea de productos va a

resaltar el nombre de la empresa Mumujas, y adicional a esto, tendrá el nombre de Pazzion, es decir, se llamará Mumujas Pazzion. Haciendo una analogía a que cuando la persona consume este producto, queda “flechado”, es decir, apasionado y enamorado de lo que está haciendo y de su día a día. De igual forma, la palabra será escrita con doble z para diferenciarse.

#### 4.2.2. Eslogan

Como eslogan, y para complementar el beneficio emocional que se va a comunicar, se escogió la siguiente frase: “Enamórate de lo que haces”. Con este eslogan, se refuerza la idea de que consumiendo una tableta de chocolate Mumujas Pazzion, la persona va a enamorarse de su trabajo y de lo que tiene hoy en día. enamorándose de lo que hace, el consumidor va a tener fuerza moral para seguir adelante y no dejarse derribar por los obstáculos que pone la vida día a día. Siendo una frase corta, llama la atención del consumidor, sumado a esto, se añadirá información funcional de las tabletas con alto porcentaje de cacao para complementar el beneficio emocional que se está comunicando.

#### 4.2.3. Logotipo

Con respecto al logo, se va a utilizar el mismo concepto que la marca ya tiene, pero con algunos cambios. A continuación, se va a presentar el logo actual de Mumujas:



Figura 8. Logo actual de Mumujas Chocolates.

La primera variación va a ser el color en la mitad del círculo del logo, en vez de naranja, va a pasar a ser rojo, pues representa, según el portal Oedim, “**El rojo es un color muy atractivo** para el marketing, significa poder, atracción y además hace que la atención del público quede fijada. Algunos de los sectores que más utilizan el color rojo son las bebidas y la alimentación.” (Párr. 2). De igual forma, el color rojo va conforme al mensaje de amor que se quiere enviar.

Para la incorporación del nombre “Pazzion”, se hizo un cambio en la orientación del logo y el nombre, permitido por el manual de marca de la empresa, para que estos factores se vean en armonía y llamen la atención.



Figura 9. Nuevo logo de la nueva línea de productos Mumujas Pazzion.

De esta forma, se entiende que la marca principal es Mumujas. Con este nuevo logo, se mantiene la esencia de la marca Mumujas, pero con la adición del color rojo y el nombre Pazzion.

#### 4.2.4. Diseño

Todas estas incorporaciones en conjunto representan la parte visual y tangible de la nueva línea de productos Mumujas Pazzion. Haciendo un contraste con los colores y llamando la atención del consumidor, reflejando una marca apasionada, que refleja amor, pero al mismo tiempo elegancia y calidad. Todos estos aspectos tangibles del branding en armonía resaltan la

marca Mumujas, y da a entender que es una nueva línea de productos llamados Pazzion, con su eslogan “Enamórate de que haces”. El eslogan irá con la misma fuente de la palabra Pazzion.

A continuación, se presenta el diseño de todos los factores tangibles de la nueva línea de producto:



Figura 10. Diseño del logo y el eslogan de Mumujas Pazzion.

#### 4.2.5. Envase

Al ser el envase el material que está en contacto directo con la tableta de chocolate, se utilizará el material que Mumujas viene usando para cubrir sus productos actualmente, y es el foil de aluminio, ya que es un material delgado, plegable, tiene capacidad de permanencia y carece de toxicidad, lo que es fundamental para empacar este tipo de alimentos, de igual forma, es un material impermeable, lo que protege la tableta de chocolate al máximo. El foil de aluminio ayuda a mantener los aromas y esencia del producto, protegiéndolo del polvo y otros factores que pueden dañar el mismo.

#### 4.2.6. Empaque

El empaque es una de las variables más importantes para los consumidores a la hora de elegir un producto, pues como se ha dicho a lo largo del proyecto, es el primer contacto visual que tienen estos con él. Se harán 3 diseños de empaques de tabletas idénticos, por lo único que se diferencian es una línea de color, que sirve para diferenciar el porcentaje de cacao de cada producto.

Este empaque será en su mayoría color azul, pues se quiere reflejar la elegancia del producto, la pasión por lo que se hace y el buen diseño. Al tener un producto con un empaque serio, pero que llame la atención, los consumidores se verán más atraídos al mismo.



Figura 11. Empaque para la nueva línea de productos Mumujas Pazzion.

De igual forma, se muestra el foil de aluminio del que se habló en envase, encargado de proteger la tableta de la nueva línea de producto. La línea blanca se creó para que resalte el diseño del nombre, logo y eslogan, y la línea verde se va a usar para diferenciar las tabletas de Mumujas Pazzion de 70% de cacao.

#### 4.2.7. Etiqueta

Cuando se habla de etiqueta, se divide en información legal y comercial, y entre estos aspectos, la información de marca, nutricional y de origen van a resaltar en el empaque. Primero, la información de marca irá en la parte frontal del empaque, resaltando el diseño de la marca y el porcentaje de cacao que contiene cada tableta, de esta forma, se resalta una de las variables más importantes para el consumidor.



Figura 12. Etiqueta del empaque parte delantera 70% de cacao.

Con esta etiqueta se busca llamar la atención del cliente por medio de los llamativos colores y elegante letra. Toda esta información deja ver que es un buen producto, es decir, confiable, pues gracias a su delicado e imponente diseño, resalta entre los demás productos.



Figura 13. Etiqueta del empaque parte delantera 80% de cacao.

Como se dijo anteriormente, la línea inferior cambia de color según el porcentaje de cacao, en la imagen anterior se ve que la línea es color azul, pues la tableta tiene un 80% de cacao. De igual forma, para la tableta con 90% de cacao se eligió un color amarilloso, como se ve en la siguiente figura.



Figura 14. Etiqueta del empaque parte delantera 90% de cacao.

Con respecto a la parte trasera del empaque, irá la información nutricional, la cuál es de suma importancia para el consumidor, al igual que la información de origen, mezclada con algunos beneficios funcionales de una tableta con alto porcentaje de cacao, para que el eslogan y el nombre de la nueva línea de productos tenga sentido. De esta forma, con una pequeña historia resaltando el origen del producto e información funcional del mismo, se busca encontrar una armonía entre todos los aspectos tangibles para resaltar sobre la competencia.

La historia que se va a contar es la siguiente: “Desde la Vereda de Buena Vista en Melgar, este cacao es procesado con dedicación y amor, desde su fermentación hasta empaquetado, aprobando cada delicado y minucioso proceso al que es sometido, después, en Mumujas, el producto es amoldado a tus necesidades. Gracias a nuestro producto con alto porcentaje en cacao tus niveles de serotonina y feniletilamina aumentarán, estos están relacionados con emociones, tales como enamoramiento y felicidad, por esto, después de

consumir esta tableta tendrás el impulso necesario para seguir adelante y enamorarte de lo que haces.”



#### 4.2.8. Embalaje

Con respecto al embalaje, se usarán las mismas cajas que usa Mumujas hoy en día, pues aseguran el mantenimiento del producto y protege al mismo de cualquier adversidad en su transporte. Estas cajas son de diferente tamaño, dependiendo del producto. Cómo se van a transportar tabletas de la nueva línea de producto, se usará la caja que la empresa tiene estipulada para estos productos, estas cajas, se aseguran de que el producto este perfectamente amoldado al espacio, por lo tanto, no afecta las tabletas por movimientos. De igual forma, la caja se sella con cinta, lo que permite proteger el producto del polvo y la humedad.

#### 4.3. Precio

Como se explicó en el marco teórico, se va a utilizar la estrategia de statu quo para establecer los precios de la nueva línea de productos. Esta estrategia se basa en revisar los precios de la competencia e igualarlos a la misma, por esta razón, se buscó cuáles son los precios de la competencia más altos, y de esta forma se estableció el precio de Mumujas Pazzion.

De esta forma, se evidenció que las tabletas de chocolate con alto porcentaje de cacao de la competencia más caras van entre los \$9,000 pesos hasta los \$15,000 pesos. Una tableta de chocolate actual de Mumujas cuesta alrededor de \$12,000 pesos, dejándole a la fábrica un margen bruto del 50%. Por esta razón, se decidió subir el precio de la nueva línea de producto, Mumujas Pazzion, a \$15,000 pesos, de esta forma, compite con los precios del segmento al que quiere llegar e incrementa el margen bruto de la empresa por cada tableta vendida.

Con este precio, la tableta de chocolate Mumujas Pazzion queda en la línea de precios de la competencia y gracias a esto, se genera menos guerra de precios con respecto a los demás

productos del segmento y de igual forma, los precios son comparables y por esta razón entra en juego el diferencial simbólico de la nueva línea de productos de la marca.

#### 4.4. Canales

Como se explicó con la matriz de Ansoff, la estrategia de crecimiento que se escogió fue la de desarrollo de nuevos productos, la cual incluye el mercado actual de Mumujas, por esta razón, los canales que ya tiene la empresa serán utilizados. Mumujas cuenta con un camión para transportar sus productos, y con este, llevan sus pedidos diariamente a sus clientes, quienes se encargan de distribuirlo y hacerlo llegar al consumidor.

Al contar con un medio de transporte propio para distribuir sus productos, Mumujas evita cualquier tipo de falla con externos y asegura la entrega cumplida del producto a sus clientes, de esta forma, Mumujas siempre está presente en los puntos de venta, pues gracias al cumplimiento de los encargados del transporte, nunca falta algún producto para ofrecer a los consumidores.

Otra de las facilidades con las que cuenta Mumujas con respecto a los canales, es que tienen una persona encargada exclusivamente al manejo del camión, y por esto, los pedidos siempre llegan puntuales y sin inconvenientes. Gracias al buen tamaño del medio de transporte de la fábrica, se puede hacer solo un recorrido diario para distribuir todos los productos a los clientes que lo necesitan.

Dicho esto, como Mumujas ya tiene unos canales de distribución específicos para sus productos, y se busca venderle al mercado actual de la empresa, no se harán cambios en los canales de distribución.

#### 4.5. Comunicación

Con respecto a la comunicación, se hará una campaña de lanzamiento para la nueva línea de producto. Por medio de esta campaña, se busca que la marca llame la atención de las personas e influya en la decisión de compra de estas. Generar expectativa en el consumidor es fundamental para llamar su atención, así bien, la campaña debe tener relación estrecha con el diferencial de la nueva línea de producto, y por esta razón, la frase que define el tema de campaña es “el mundo necesita gente que ame lo que hace”

Piezas como la que se va a presentar a continuación van a aparecer en redes sociales, y también en los puntos de venta de los distribuidores de Mumujas.



Figura 17. Anuncio publicitario (1) para la campaña de lanzamiento “El mundo necesita gente que ame lo que hace”.

Con este mensaje inspirador, la gente se va a preguntar si es verdaderamente feliz en lo que hace, y de igual forma, se reflejan varias situaciones de la vida normal de alguien, pero en estas, la persona se ve siempre con la mejor actitud frente a lo que le da la vida.



Figura 18. Anuncio publicitario (2) para la campaña de lanzamiento “El mundo necesita gente que ame lo que hace”.

El hecho de que la persona del anuncio anterior esté haciendo ejercicio con dedicación inspira a las personas a ser constantes en lo que hacen, y buscar mejorar cada día más, no sólo en el trabajo si no como persona. Este tipo de mensajes inspiradores conectan a los consumidores con la marca creada en este trabajo, por lo tanto, al consumir una tableta de Mumujas Pazzion, el consumidor se relacionará directamente con este tipo de imágenes, y llenará de pasión su día a día, valorando todo lo que tiene y siempre queriendo llegar a la cima con buena actitud.



Figura 19. Anuncio publicitario (3) para la campaña de lanzamiento “El mundo necesita gente que ame lo que hace”.

Este tipo de fotografías con la frase y la marca a un lado, van a ayudar a crear un lazo fuerte con el consumidor, y más allá de que consuma una tableta de chocolate con alto porcentaje de cacao, está consumiendo pasión y energía para sus días y para momentos de adversidades. Por lo tanto, el mockup de Instagram quedaría así:

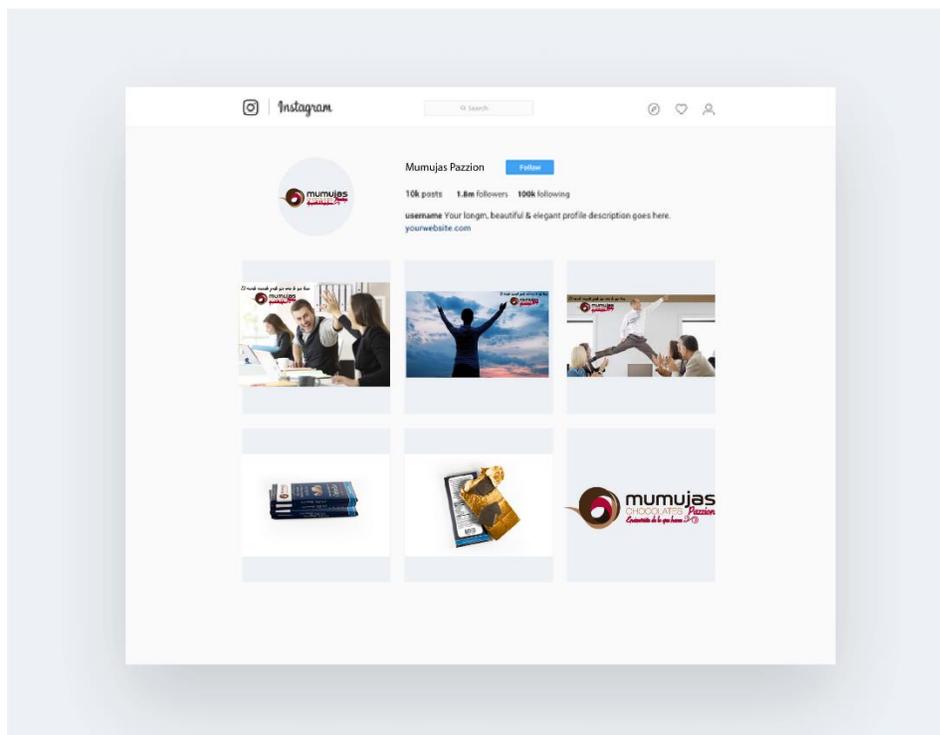


Figura 20. Mockup página de Instagram Mumujas Pazzion.

Estas imágenes inspiradoras, acompañadas también de imágenes del producto, irán en puntos de venta, vallas publicitarias y eucoles.



Figura 21. Mockup eucole Mumujas Pazzion.

Esta campaña busca inspirar a las personas, y que por medio de los beneficios funcionales del chocolate encuentren la pasión en las cosas más sencillas, si las personas entienden que valorar la vida y hacer todo con amor puede salvar el mundo, entonces esta campaña habrá cumplido su objetivo.



Figura 22. Mockup valla publicitaria Mumujas Pazzion.

Con respecto al punto de venta, con una etiqueta que salga a llamar la atención se pondrá el diseño de la nueva línea de productos, para que así la gente no tenga dificultades encontrándola.



Figura 23. Mockup etiqueta tambaleante para Mumujas Pazzion.

Adicionalmente, la campaña tendrá una serie de videos que serán transmitidos en televisión nacional y en publicidad pagada por YouTube e Instagram. La idea general es que en cada video haya una persona diferente, que ama algún hobby, por ejemplo, tocar piano, jugar tenis o ver películas, y en medio del video aparezca una tableta de chocolates alto en porcentaje de cacao de Mumujas Pazzion, y la persona ente en un dilema existencial de que va a elegir, su pasatiempo favorito o una tableta de chocolate que le dará la misma pasión para continuar adelante en su vida.

Comparando este producto con las sensaciones que experimentan las personas cuando hacen algo que les apasiona y les gusta de verdad, es una estrategia que busca unir a la marca y sus valores con el consumidor. Por esta razón, los videos que se mostrarán buscan dar a entender a la persona que si no tiene tiempo para hacer lo que lo relaja y le gusta, con una tableta de Mumujas Pazzion puede experimentar esa pasión en su día a día, es decir, en su trabajo, con su familia, con sus seres queridos etc.

## Conclusiones

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo el lanzamiento de una nueva línea de productos para la marca de chocolates Mumujas, a partir de esta meta se usó como referencia principal para encontrar un diferencial único, creando una nueva línea de valor para sobresalir en cuanto a la competencia, ofreciendo una nueva variable, el valor de imagen, que se desarrolló más adelante en el proceso de branding. De esta forma, para identificar las variables más importantes en el mercado actual del chocolate se realizó una observación y varias entrevistas, dentro de las cuáles había gerentes con relación al chocolate, canales de distribución y consumidores.

Dentro de las variables más importantes encontradas gracias a estos métodos cualitativos de investigación están: Precio, empaque, porcentaje de cacao, exhibición, información de origen, distribución y portafolio. Estos factores son los que más influyen actualmente en el mercado del chocolate según los entrevistados y la observación que se realizó. Con estos datos recolectados se procedió a realizar el cuadro estratégico con base en la estrategia del océano azul, en donde se estableció que valor se les da a las anteriores variables en el mercado, según los diferentes tipos de vista de gerentes, canales y consumidores.

Cabe recalcar que en el libro la estrategia del océano azul busca crear un océano azul y salirse de los océanos rojos llenos de “sangre” por la competencia, pero aun así para generar un cuadro estratégico y una nueva curva de valor es necesario y de suma importancia revisar a la competencia, por lo tanto, se puede decir que se puede crear y lanzar un producto al mercado sin contemplar a la misma, pues el estudio no tendría bases firmes para su realización. De esta forma, si se puede generar una nueva curva de valor, pero el punto de partida es el mercado actual y los valores que le dan los agentes que trabajan y están en contacto con el mismo.

Los consumidores cada vez se empiezan a interesar más en las tabletas de chocolate con alto porcentaje de cacao, pues como se mostró en la investigación, los consumidores han empezado a interesarse más por el chocolate, y no solo verlo como una golosina, por esta razón, el portafolio de la nueva línea de producto se redujo a tres productos con alto porcentaje de cacao. Igualmente, como los consumidores quieren saber más del producto que están consumiendo, la historia que se puso en la parte trasera del empaque es clave, pues cuenta la historia de donde viene el chocolate y muestra algunos beneficios funcionales del producto.

Al crear una nueva variable que no ha sido contemplada por la competencia, de la cual se desprendió la mayoría del proceso de branding, se generó valor de imagen, resaltando el diferencial simbólico por medio de los beneficios emocionales de la marca, donde se busca conectar con el consumidor y llamar la atención de nuevos clientes del segmento. Gracias al nombre y eslogan de la marca Mumujas Pazzion, enamórate de lo que haces, más adelante reforzado con el tema de campaña “el mundo necesita gente que ame lo que hace”, se crea un valor diferente al de la competencia, pues se venderán ganas de seguir adelante, la pasión por lo que se hace y el enamoramiento de lo que da la vida en el día a día.

El empaque y la etiqueta son factores de suma importancia, al crear un formato elegante para competir con el segmento de chocolates premium de alto porcentaje de cacao, se busca llamar la atención de los consumidores actuales y buscar nuevos. En este aspecto del producto, se logró una armonía entre la información de origen y los beneficios funcionales por medio de la historia contada en la parte de atrás del empaque, buscando generar más valor que otras marcas por medio de su diferencial, explicado anteriormente.

La comunicación hace parte fundamental de este trabajo de grado, pues hace referencia al trabajo promocional de la nueva línea de productos creada a lo largo de este proyecto. Como se

nombró anteriormente, el tema de la campaña de lanzamiento es “el mundo necesita gente que ame lo que hace”, esta frase va acompañada con imágenes de personas en actividades diarias, mostrando una buena actitud frente a la vida, con ganas de seguir creciendo y con amor hacia lo que hacen. Inspirar a las personas a seguir con su vida valorando lo que esta les da y dar amor para recibir buenos resultados es el objetivo general de la campaña final.

Se logró crear una nueva línea de productos para la marca Mumujas, implementando una investigación de mercados para encontrar el diferencial. Así bien, se procedió a implementar estos factores recolectados en el producto, tanto en las características intangibles como tangibles, encontrando un hilo conductor y coherencia en la presentación de este, para finalmente establecer un precio para el producto, el cual fue de \$15,000 pesos colombianos, y la campaña de lanzamiento en la parte de comunicación.

Dadas las circunstancias actuales por el Covid-19, la investigación se redujo, sobre todo en el ámbito de la observación, pues los datos de este tipo de investigación que se utilizaron fueron recolectados antes de la expansión de la pandemia, por lo tanto, no se pudo observar la mayoría de los puntos de venta del producto. De igual forma, el número de entrevistados se redujo igualmente por la disponibilidad de estos.

## Bibliografía

- Ansoff, H.I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill (Traducción al castellano: Ansoff, H.I. 1976. *La estrategia de la empresa*, EUNSA: Pamplona. Capítulo VII).
- Armstrong, G., Kotler, P., & Zepeda, A. M. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Ávalos, C. (2010). *La marca: identidad y estrategia*. Buenos Aires. doi: 10.26422
- Ávila, M. F. S. (2016). GestioPolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/innovacion-valor-estrategia-del-oceano-azul/>
- Botero, D. (2016). ¿Oportunidades de chocolate en Colombia? Agronegocios e industria de alimentos, Universidad de los Andes. Recuperado de <https://agronegocios.uniandes.edu.co/2016/11/30/oportunidades-de-chocolate-en-colombia/>
- Branfluence, B. M. (2017). *¿Que Es El Branding?* (1st ed., Vol. 1). Branfluence.
- De La Rosa, F. (2020, Abril 28). Definiendo los Territorios de Marca. Recuperado de <https://www.titonet.com/comunicacion/definiendo-los-territorios-de-marca.html>
- Espinosa, R. (2016). Matriz de Ansoff, estrategias de crecimiento. Recuperado de <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>
- Kotler., (2001) Dirección de mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control. (8a. Ed.) Northwestern University.
- Lamb, C. W., Jr, J. H., & McDaniel, C. (2011). *Marketing (11a. ed.)*. Distrito Federal: CENGAGE Learning.

- Martínez, J. (2006). Estrategia empresarial: La matriz de Ansoff, ¿sigue vigente cuarenta años después? *Contabilidad y negocios*, 1(1), 41-44. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/409/402>
- McDaniel, C., Gates, R. H., C. Mercado González Enrique, & Ramos Solano, María de los Ángeles . (2016). *Investigación de mercados*. México: Cengage Learning.
- Nielsen. (2018, 9 noviembre). Tendencias del consumo en Colombia - junio/julio/agosto. Recuperado 5 noviembre, 2019, de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2018/tendencias-de-consumo-en-colombia-junio-julio-agosto-2018/>
- Nova, A. P. (2011, febrero 2). Estrategia oceano azul. Recuperado de <https://es.slideshare.net/cigarra71/estrategia-oceano-azul-6792989>
- OBS Business School. (n.d.). Identidad de marca: consistencia y diseño. Recuperado de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/marketing-y-comunicacion/identidad-de-marca-consistencia-y-diseno>
- OEDIM, S. L. (n.d.). El Significado de los Colores en Publicidad y Marketing. Recuperado de, <https://www.oedim.com/blog/significado-de-los-colores-en-publicidad-marketing>
- Ortegón, L., (2014). Gestión de marca. Conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación. Editorial Politécnico Grancolombiano.
- Peñalver, P. (2020). EL CUADRO ESTRATÉGICO Y LA CURVA DE VALOR - Pablo Peñalver., recuperado de <https://pablopenalver.com/el-cuadro-estrategico-y-la-curva-de-valor/>

- Peris-Ortiz, M., Rueda-Armengot, C., & Benito-Osorio, D. (n.d.). Matriz de Crecimiento Empresarial. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/409/402>
- Sampieri Roberto Hernández, Collado Carlos Fernández, & Lucio, P. B. (2010). *Metodología de la investigación*. México, DF: McGraw-Hill.
- Solares, C. (2017, July 19). La ciencia explica por qué comer chocolate te hace feliz. Recuperado de <https://neuromarketing.la/2017/07/comer-chocolate-te-hace-feliz/>
- Stanton, W.J., Etzel, M.J., Walker, B.J., (2007). Fundamentos de marketing. (14 ed.) McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (2013). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós.
- Vargas Jiménez, I. (2012). *La Entrevista en la Investigación Cualitativa: Nuevas Tendencias y Retos* (1st ed., Vol. 3). Costa Rica: Programa de Autoevaluación Académica, Universidad Estatal a Distancia.
- Vía Escalera, J. P. (2016). *Estrategias de marketing a través de la matriz de Ansoff en el Centro de Información de la Facultad de Ingeniería Ambiental - Universidad Nacional de Ingeniería*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Waizel-Haiat, S. (2012). Cacao y chocolate: seducción y terapéutica. Asociación médica ABC. Vol. 57, Núm. 3 Jul. - Sep. 2012 p. 236 – 245. Recuperado de <http://www.medigraphic.com/pdfs/abc/bc-2012/bc123k.pdf>
- W. Chan, K., & Mauborgne, R. (2005). La estrategia del océano azul. (19 ed.) Grupo editorial norma.