



Optimización del reposicionamiento de la marca FADESA en el sector de envases plásticos y metálicos de Guayaquil

Optimization of the repositioning the FADESA brand in the plastic and metal packaging sector of Guayaquil

Gustavo La Mota Terranova¹
glamota@uteg.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-2783-6644>

Aldo Vallet Segovia²

aldovallet@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1804-666X>

Recibido: 07/04/2021, Aceptado: 20/06/2021

Resumen

En el presente estudio se analizan los factores que influyen en la necesidad de un cambio de imagen corporativa para la compañía FADESA, la cual se fusionó con LATIENVASES S.A. El objetivo es optimizar el reposicionamiento de la marca FADESA en el sector de envases de plástico y metal en Guayaquil. La investigación es descriptiva, de enfoque mixto cuali-cuantitativo, utilizando la encuesta y la entrevista como técnicas de recolección de información; la primera fue aplicada a una muestra significativa de los clientes de la empresa, mientras que la segunda fue realizada al gerente de la misma. Se encontró que el 61% de los clientes reconocen e identifican la marca a través de referidos, solo el 20% cree que la estrategia de comunicación de la marca fuera asertiva, y un 67% considera apropiada una renovación de la imagen visual de la empresa. Por otro parte, los resultados de la entrevista resaltan la necesidad de un manual de marca y de no perder los atributos de prestigio que la marca ha construido. Estas evidencias permitieron desarrollar una propuesta que incluye las estrategias principales de rebranding que converjan con las expectativas de los clientes y de la empresa.

Palabras clave: Optimización, reposicionamiento, rebranding de la marca, estrategias publicitarias, marketing digital

Abstract

This study analyzes the factors that influence the need for a corporate image change for the company FADESA, which merged with LATIENVASES S.A. The objective is to optimize the repositioning of the FADESA brand in the plastic and metal packaging sector in Guayaquil. The research is descriptive, with a mixed quali-

¹ Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador.

² Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador.

quantitative approach, using the survey and the interview as information gathering techniques; the first was applied to a significant sample of the company's clients, while the second was made to its manager. It was found that for 61% of customers recognized and identified the brand through referrals, 57% of customers were not sure that the brand's communication strategy was assertive, it was the most important attribute of the brand in relation to other factors, and 67% consider a brand renewal appropriate. On the other hand, the results of the interview highlight the need for a brand manual and not to lose the prestige attributes that the brand has built. These evidences allowed to develop a proposal that includes the main rebranding strategies that converge with the expectations of the clients and the company.

Keywords: Optimization, Repositioning, Rebranding, Publicity Strategies, Digital Marketing

Introducción

Fábrica de Envases S.A. FADESA inició actividades como fabricante de envases de hojalata en 1956 bajo el nombre de IMSA. Años después, la compañía se fusionó con otras empresas del Grupo para renombrarse como Fábrica de Envases S.A. FADESA. En el 2016 absorbió a LATIENVASES S.A., empresa que pertenecía al mismo grupo empresarial y que se dedicaba a la fabricación de empaques plásticos. Luego de la fusión, la actividad de FADESA se plasmó como fabricante y comercializador de empaques de hojalata y plástico.

En el presente estudio se analizaron los diversos factores que influyen en la necesidad de un cambio de imagen corporativa para la compañía una vez fusionada con LATIENVASES S.A. El mercado actual, en esta industria, es dinámica y cuenta con mucha competencia. Este tipo de competencia hace que las empresas innoven su imagen, servicios y productos en la búsqueda distinción para su identificación y posicionamiento en la mente de sus clientes, con el objetivo de tener el reconocimiento de su parte y que, al pensar en la compra de envases de metal o plástico, la primera opción sea FADESA.

El posicionamiento de la empresa con su marca es de suma importancia. En el caso de FADESA, lograr el reposicionamiento del concepto de una organización que apunta a mantener su liderazgo tanto en el sector de la fabricación de envases plásticos y metálicos, requiere que se realice un estudio de su situación interna y externa, evaluando ambos factores que inciden en que la propuesta de valor del negocio se ubique en la mente de los clientes.

Para tal efecto, es importante revisar la experiencia de empresas o negocios que han buscado el mismo objetivo de posicionar su marca, por ejemplo, con el uso de los medios digitales como es el caso del estudio realizado en los restaurantes de la región peruana del Puno, donde se indica que "La estrategia del posicionamiento de marca que más prevalece es las presencia en motores de búsqueda, porque la interacción es más constante y no es necesario que el propietario de la empresa apertura la cuenta, donde los clientes comentan y califican..." (Carpio, Hanco, Cutipa, & Flores, 2019).

Se puede también aplicar en FADESA, considerando que este tipo de medios tecnológicos permite que haya presencia de marca en medios virtuales, promocionando las ventajas diferenciales de los productos y servicios en los distintos sectores industriales.

El rebranding es una de las decisiones más complicadas que puede tener una empresa, es muy costosa y no siempre puede salir bien. Renovar la marca refresca la imagen, permite actualizarse y evolucionar al negocio. Se trata de cambiar lo que no está funcionando o lo que funciona, pero puede mejorarse. Hablar de posicionamiento es referirse a ocupar un lugar en la mente del consumidor que, en otras palabras, implica que el consumidor pueda reconocer las características del producto, comparar y diferenciar con los de la competencia, encontrando un elemento distinto, superior y único (Ayala, 2013).

LATIENVASES S.A. se encontraba posicionada competitivamente en el mercado de plásticos, lejos del principal competidor, según estudios de mercado de FADESA, indicados en su memoria anual 2018. En el mercado de empaques, FADESA actualmente aún no es reconocida como una productora de plásticos, sino solo de empaques metálicos. Lo mencionado anteriormente se debe a que, en noviembre del año 2016, LATIENVASES S.A. se fusiona con FADESA, por lo que ahora esta última debe asumir una doble posición en la mente de los clientes potenciales tanto de envases metálicos y ahora en la fabricación de envases plásticos donde la marca anterior nunca tuvo el liderazgo.

El desconocimiento de los clientes potenciales de la marca FADESA como nuevo fabricante de envases de plásticos ha sido el origen del motivo por el que la empresa requiere afianzar el prestigioso nombre que ha tenido posicionado como líder en envases metálicos. Si la empresa continúa sin dar atención a la importancia del posicionamiento de la marca como productor de envases plásticos, entonces seguirá siendo un competidor más del mercado sin desarrollo de marca y podría afectar su liderazgo dentro del sector de fabricación de envases de metal donde es líder, por lo que no se puede poner en riesgo el crecimiento de la empresa, peor una pérdida de su posición de liderato en el mercado.

El marketing estratégico, según se puede revisar en (Espinosa, 2016), se centra en analizar el mercado y trabajar la estrategia de marketing, por tanto, las decisiones se toman a nivel de negocio y se adoptan haciendo foco en el medio y largo plazo, adicional que están poco estructuradas y presentan mayor riesgo e incertidumbre. Esta es una herramienta estratégica que FADESA puede considerar luego de la propuesta que se genere en el presente estudio.

Empresas de este mercado han sido clientes potenciales de FADESA. Abarca muchos puntos estratégicos con los cuales poder entrar y dar el primer paso como líder del sector. Con la ayuda de medios de marketing tradicional y ahora los no tradicionales, como el internet, se hace un acercamiento con esta industria y tener una alianza estratégica para lograr crear productos y que cada una de las partes sean beneficiadas. La industria en ámbito comercial son análisis de estructura y comportamientos de las empresas que interactúan en los senos del mercado con la finalidad de determinar el grado de eficiencia social alcanzados por los diferentes tipos de mercados" (García, 2013).

Llamado también marketing en medios sociales, es la combinación de las acciones del marketing digital con y su difusión en los medios o redes sociales como parte de la estrategia de comunicación de la empresa. Se puede leer en (Dotras, 2016), que se refiere al conjunto de plataformas web, aplicaciones y herramientas online que fomentan la conversación, interacción, colaboración y distribución de contenidos entre usuarios. En FADESA se puede aplicar este tipo de medios o aplicaciones por los cuales las personas acceden a conectarse para distintas acciones realizar, ya sea trabajo, crear contenido y también dialogar, así como la búsqueda de productos, materias primas industriales, donde puedan realizar comparaciones breves de calidad, servicio, entrega, asesoría. Es decir, hay muchas opciones de hacer reconocer la marca en estos medios donde se debe tener presencia promocional y publicitaria.

El rebranding se define como el conjunto de acciones que, mediante el cambio de nombre, logotipo, tipografía, diseño, mensajes publicitario o combinación de los anteriores, busca cambiar la opinión de clientes e inversores de una marca ya establecida (Iglesias, 2018). En cambio, el rebranding corporativo se diferencia del branding corporativo, porque el segundo es el resultado de una articulación inicial y coherente de la marca corporativa. Es un proceso que busca crear nuevos significados para rótulos (logotipos, marcas, etc.) ya existentes que necesitan ser traducidos a significados para las audiencias internas y externas de la organización. (Víctor, 2019). En el caso de FADESA. se requiere que el éxito en el branding corporativo aplicado por la marca en el sector de envases metálicos, sea aplicado ahora como un rebranding que dé el significado de poder en la asociación de la marca para el sector de fabricación de envases de plástico.

Para FADESA su marca es invaluable, por lo que busca que sea reconocida por la cadena de comercialización desde el cliente industrial hasta el consumidor. Esta definición corrobora que la marca es algo que trasciende al producto o servicio, que tiene vida propia, que se alimenta del producto original, pero que también lleva consigo sus valores e identidad (Casanoves Boix, 2017). Los atributos que destacan en la producción de FADESA son la calidad de exportación y el cumplimiento en la entrega a los clientes, así como el nivel de seguridad que se tiene en la producción. Otro aspecto importante de la marca es el logotipo puede describirse como el conjunto concreto y único de signos visuales que representan un nombre de una marca con gramática estable en tipografías, colores, tamaños, etc. (Velilla, 2010).

Cuando se refiere a la definición de imagen, se puede considerar como objeto físico y como una representación mental relacionado con determinados valores, Todas las decisiones que se toman en torno a la identidad de una marca tienen como objetivo conseguir una determinada imagen en los públicos (Teresa, 2012).

La identidad de la marca son todos aquellos valores que la compañía desea que el público asocie a su producto o servicio con el objetivo de diferenciarse del resto de competidores y esto es lo que busca FADESA tanto en el sector de producción de envases de plástico y metal en Ecuador. La identidad central (es decir, la esencia fundamental y permanente de la marca) se mantiene constante cuando la marca transita hacia nuevos mercados u productos (Kotler, 2009).

Reposicionar una marca se refiere a volver a poner una marca o producto en la mente del consumidor con la ayuda de las diferentes estrategias de marketing. Como bien se define en (Calderón, 2004), hay ocasiones en que un producto o servicio necesita ser reposicionado porque cambian los gustos y preferencias de los consumidores. El reposicionamiento implica cambiar los mercados objetivos, la ventaja referencial o ambos. FADESA requiere reposicionar la marca en el mercado de fabricación de envases plásticos donde está incursionando luego de absorber la empresa LATIENVASES.

La Estrategia de diferenciación para que la empresa pueda distinguirse de los competidores, requiere ser diferente o vender una propuesta de valor que la distinga. En el caso de FADESA, es lo que puede buscar para lograr verse como una fábrica única y distinta en su calidad, servicio, producción, entre otras características. Las estrategias de diferenciación se caracterizan por el hecho de que las fuerzas se concentran en posiciones estratégicas de resultados orientadas al mercado. (Pumpin & García, 1993).

Es una matriz que permite el análisis de FADESA, tanto en su entorno interno como externo, donde se observa el impacto de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del proyecto. Como se define en (Dvoskin, 2004), "esta matriz permite relacionar las fortalezas y las debilidades de la empresa con las oportunidades y amenazas del ambiente, con el objetivo de elaborar un diagnóstico que ubique a la organización en una de cuatro posiciones posibles."

Michael Porter plantea en su esquema la existencia de cinco fuerzas que actúan sobre una organización. Estas fuerzas, si bien son todas potencialmente competitivas, se mueven sobre dos ejes perpendiculares. En este caso, el análisis se centra en la organización y en las posibilidades de posicionarse firmemente en un mercado, que es lo que precisamente busca FADESA en el caso de la fabricación de envases plásticos.

Metodología

La optimización del reposicionamiento de la marca FADESA en el sector envases plásticos y metálicos, ubicados en la ciudad de Guayaquil, espera replantear la presente estructura con la finalidad de que la marca sea visiblemente atractiva y refleje comercialmente todos sus productos, de tal manera que cumpla con los objetivos de la organización.

Para este estudio se empleó la investigación descriptiva en la que se van a relacionar los sucesos de forma ordenada y su enfoque es mixto, también llamado, cuali- cuantitativo. En esta investigación es necesario identificar las características y cualidades por las cuales se deciden hacer los cambios de identidad visual que se desea, conocer la percepción de agentes externos sobre la modificación y ver cómo es percibida la marca.

La entrevista fue realizada al gerente propietario de la empresa FADESA con la finalidad de conocer a la empresa en su totalidad que tiene como misión ser un negocio rentable financieramente, que espera conocer su perspectiva referente a los cambios de reestructuración de la imagen corporativa de la marca actual.

El lugar donde se desarrolla la investigación corresponde a la ciudad de Guayaquil; el grupo que se analizó son todos los clientes actuales, que mediante esta propuesta espera lograr la optimización del reposicionamiento de la marca FADESA en el sector envases plásticos y metálicos.

Para esta investigación se utilizaró el muestreo probabilístico que con ayuda de la muestra estadística (formula de población finita) eligió al grupo objetivo de forma no aleatoria la misma que tendrá un margen de error del 0.05%, una vez realizada la fórmula a las empresas de Fadesa S.A se estableció que la muestra es de 251 empresas.

Para el análisis de la información recopilada de las encuestas realizadas se hizo uso de la herramienta de Excel para la elaboración de tablas y gráficos según corresponda. La presentación de estas tabulaciones estará basada en datos reales tomados por el grupo objetivo a encuestar para este estudio.

Estas tabulaciones tienen relación con las variables independientes que corresponde al reposicionamiento de marca y la dependiente con la optimización estratégica, enfocadas en la empresa Fadesa S.A.

Tabla 1: Reconocimiento de la Marca

Ítem	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
1	Internet	65	26%
2	Referencias	153	61%
3	Volantes	0	0%
4	Otros	32	13%
TOTAL		251	100

Fuente: Clientes de FADESA

En las encuestas sobre la opinión de la línea visual actual de si FADESA comunica lo que vende, se entiende que el 57% tal vez, y el 27% no. La empresa, con el pasar del tiempo, ha ido evolucionando, incluso se ha integrado con otras empresas ampliando su stock de productos, por lo que se considera que debería modificar su imagen inicial, y el 20% establece que sí, es decir, los clientes que ya tienen muchos años trabajando con FADESA se sienten completamente identificados con los procesos y la imagen que proyecta la organización.

Tabla 2: Comunicación Acertada del Producto

Ítem	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí	49	20%
2	No	68	27%
3	Tal vez	134	57%
TOTAL		251	100

Fuente: Clientes de FADESA

Sobre si el logo de FADESA necesita realizar cambios para lograr mayor reconocimiento se argumenta que el 56% indican que sí, que la marca debe ser renovada puesto que el mercado es cambiante y debe de cumplir con las expectativas de los clientes y futuros clientes; el 25% tal vez y el 19% que no. Este último grupo de clientes minoritarios no consideran relevante un cambio de imagen, ya que se identifican con la actual y consideran que les será un poco complejo adaptarse a una nueva marca.

Tabla 3: Cambios para Lograr el Reconocimiento

Ítem	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí	141	56%
2	No	47	19%
3	Tal vez	63	25%
TOTAL		251	100

Fuente: Clientes de FADESA

Los resultados de las encuestas referente a que si le gustaría que la empresa FADESA renovara su imagen visual evidencian que el 67% sí. La empresa ha ido creciendo con el paso del tiempo y a la vez ha ido ampliando sus productos. Esto implica que la empresa debe implementar cambios para beneficio de la organización como renovar su imagen; el 24% no y el 9% tal vez. Este grupo no se siente listo para el cambio, temen que el cambio sea tan grande al nivel que no sea identificada o visualizada como antes.

Tabla 4: Renovación de la Imagen

Ítem	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí	168	67%
2	No	61	24%
3	Tal vez	22	9%
TOTAL		251	100

Fuente: Clientes de FADESA

Conclusiones

Dentro de las referencias teóricas, se consideraron varios fundamentos conceptuales y técnicos para la aplicación de la estrategia de reposicionamiento de la empresa FADESA, en su acción corporativa de fusión. Para una aplicación de rebranding, primero fue necesario conocer algunos modelos de valor y capital de marca, que permitiesen establecer una línea de entendimiento de la declaración de marca y valor, la percepción objetiva y la percepción lograda de FADESA y la empresa LATIENVASES previo a su fusión.

Los modelos considerados fueron: el modelo de Farquhar, el modelo de Aaker (Brand Equity) y el modelo Keller. Adicionalmente, se realizó un análisis de entorno empresarial mediante la aplicación del FODA (Fortalezas –Oportunidades – Debilidades y Amenazas) y el desarrollo de las cinco fuerzas de Porter, para entender también la plataforma de situación organizacional en la que se encuentra la nueva realidad institucional para, con ello, desarrollar de forma correcta la aplicación de la estrategia de Rebranding.

FADESA, como marca, previo a su fusión, tiene un gran prestigio dentro del segmento de mercado en el que ejecuta sus operaciones comerciales. Entre los atributos que los clientes consultados mencionaron como de mayor valía al momento de decidirse por la marca, se destaca el tiempo de relación comercial existente con la organización, que en un 44% es mayor a los 6 años, y un 34% en un lapso de tiempo entre los 3-6 años.

Esto indica, de forma clara, la importancia de la confianza como atributo para el sostenimiento de relaciones a mediano plazo. Por otra parte, los encuestados manifestaron en un 61% tener un acercamiento con la organización a través de referencias directas, lo que fortalece aún más el prestigio y confianza que las operaciones de la empresa han atribuido hacia la marca. Respecto a los atributos específicos y percepciones que inciden de forma directa en la decisión de compra, se mencionaron los siguientes: calidad (40%), servicio (29%) y confiabilidad (21%), aspectos muy importantes dentro de un modelo de negocios B2B que la empresa aplica.

El desarrollo de una estrategia de rebranding constituye en un aspecto muy importante para redefinir el posicionamiento de la marca frente a los clientes que la empresa tiene. Cabe considerar dos argumentos muy importantes: el primero, relacionado con la amplia trayectoria que la marca FADESA tiene dentro de su

respectivo mercado como proveedor de grandes empresas e industrias nacionales, quienes, como clientes tienen una perspectiva clara y solidificada con los años, situación que debe modificarse tanto en el incremento de la oferta de valor y comercial que la empresa va a tener.

Lo segundo a considerar, se relaciona con la forma de comunicar la declaración de marca hacia sus clientes. Como se había mencionado en párrafo anterior, el acercamiento y conocimiento de la empresa por parte de los clientes se da en un 61%, en comparación al 26% del logrado por la presencia en internet, por lo tanto, la estrategia de rebranding, en su implementación operativa, servirá para que la empresa también tenga acción declarativa en la web y plataformas digitales.

Referencias bibliográficas

- Ayala, F. (08 de Septiembre de 2013). Desarrollo de estrategias de posicionamiento. Caso: Producto Quinoa. *Revista Perspectivas*(32), 39-56.
- Baños, M & Rodríguez, T. (2012). Imagen de marca y product placement (Primera ed.). Madrid: *ESIC*.
- Calderón, H. (2004). *Dirección de productos y marcas* (Primera ed.). Barcelona: Editorial UOC.
- Carpio, A., Hanco, M., Cutipa, A., & Flores, E. (Junio de 2019). Estrategias del marketing viral y el posicionamiento de marca en los restaurantes turísticos de la Región de Puno. *Comuni@cción* , 10(1), 70-80. Recuperado el 02 de Octubre de 2020, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682019000100006&script=sci_arttext&tlng=en
- Casanoves Boix, J. (2017). *Fundamentos de Branding, claves para construir una marca poderosa*. Valencia: Editorial Profit.
- Costa, C. (2019). *Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa* (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Dotras, A. (2016). Social media : Herramientas y estrategias empresariales . España : RA-MA .
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Espinosa, R. (31 de 12 de 2016). <https://robertoespinosa.es>. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2016/12/31/marketing-operativo-marketing-estrategico/>
- García, M. (2013). *Economía industrial*. Almería, España: Universidad de almería. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=fYS8AQAQBAJ&pg=PA239&dq=que+es+industrial&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwisjMXI4djsAhXUF7kGHXeNBkY4HhDoATABegQICRAC#v=onepage&q=%20industria&f=false>