

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Administración y Economía

**Estudio de mercado para la aplicación de la estrategia de marca propia
en la línea de herramientas eléctricas para
Comercial Kywi S.A.**

Diego Alfonso Gallegos Riofrío

Daniela Pardo Yépez, M.A., Directora de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito
para la obtención del título de Licenciado en Marketing

Quito, abril de 2015

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Administración y Economía

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Estudio de mercado para la aplicación de estrategia de marca propia en la línea de herramientas eléctricas para Comercial Kywi S.A.

Diego Alfonso Gallegos Riofrío

Daniela Rosario Pardo Yépez, M.A.
Director de Tesis

Paola Valencia, MBA.
Coordinadora de Marketing

Thomas Gura, Ph.D.
Decano del Colegio de Administración
y Economía

Quito, abril de 2015

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: _____

Nombre: Diego Alfonso Gallegos Riofrío

C. I.: 1103317275

Fecha: Quito, abril de 2015

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la empresa Comercial Kywi S.A. por su apertura a la realización de la presente investigación. Un agradecimiento especial a la directora del presente trabajo, Daniela Pardo Yépez, M.A. quien ha apoyado con todo su conocimiento y esfuerzo a la realización del mismo.

RESUMEN

En un país con severas complicaciones económicas y con un entorno comercial competitivo, las empresas detallistas se enfrentan con restricciones a las importaciones de varios productos. Se requiere la búsqueda calificada de nuevas estrategias para mejorar las ventas, reduciendo costos e incrementando el margen de ganancia. Por esta razón, Comercial Kywi S.A. está estudiando la posibilidad de crear una nueva línea de herramientas eléctricas con marca propia, debido a su posicionamiento en el mercado y su equidad de marca. Las ventajas, desventajas y diversos factores relacionados con esta estrategia son discutidos en el presente es un estudio exploratorio con análisis cualitativos y cuantitativos de las percepciones y opiniones de expertos y clientes reales de esta cadena de ferreterías. Nuestro objetivo es conocer si esta nueva alternativa será favorablemente recibida por los consumidores y los factores relacionados para cumplir con sus expectativas para lograr el éxito en la posible implementación de esta estrategia.

ABSTRACT

In a country with severe economic complications and with a competitive commercial environment, retailers face with restrictions on the imports of several products. It is required a qualified business search for new strategies to improve their sales, reducing costs and increasing their profit margin. This is the main reason why Comercial Kywi S.A. is studying the creation of a new line of power tools with its own brand, due to its recognition in the market and its brand equity. The advantages, disadvantages and many different factors related with this strategy must be discussed. This is an exploratory study with qualitative and quantitative analysis of the perceptions and opinions of experts and actual clients of this hardware stores chain. Our objective is to know if the new alternative will be favorably received for customers trying to fill the expectations and create success for its implementation.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
Introducción	12
Definición de Herramientas Eléctricas.....	14
Línea de Herramientas Eléctricas	16
Propuesta de creación de una línea de herramientas eléctricas con marca propia	16
Objetivos de la investigación	18
Objetivo General:	18
Objetivos específicos:.....	18
Preguntas de la investigación	18
Justificación.....	19
Evaluación de las deficiencias del conocimiento.....	22
Hipótesis	22
2. MARCO TEÓRICO.....	23
Ventas al detal	23
Marca.....	25
Equidad de marca	25
Estrategia de marca.....	26
Breve historia acerca de las marcas propias	27
Clasificación de las marcas propias.....	29
Ventajas de las marcas del distribuidor	29
Riesgos de las marcas propias	31
Motivos que influyen en la decisión de compra	31
Literatura existente	32
3 ALCANCE Y METODOLOGÍA	34
Alcance.....	34
Diseño de la investigación	34
Fase cualitativa	35
Fase cuantitativa	35
Selección de la muestra	38
Ventajas del Muestreo por Conveniencia.....	39
Desventajas del Muestreo por Conveniencia.....	39
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	40
Fase de Investigación Cualitativa.....	40
Fase de Investigación cuantitativa	43
Pregunta 1	43
Pregunta 2	44
Pregunta 3	45
Pregunta 4.....	46
Pregunta 5	48
Pregunta 6.....	49
Preguntas 7, 8, 9, 10	50
Pregunta 11	53

Pregunta 12.....	54
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	55
Respuestas a las preguntas de la investigación.	55
Limitaciones del estudio.....	57
Recomendaciones.....	58
Bibliografía.....	61
ANEXOS	63
Cuadro 1.1	63
Anexo 2.	65

TABLAS

Tabla 1. Crecimiento anual de ventas de Comercial Kywi S.A.....	13
Tabla 2. Distribución de los distintos sectores y su participación en las ventas en Quito de acuerdo con su número de transacciones.....	36
Tabla 3. Distribución de los distintos sectores y su participación en las ventas en Quito de acuerdo con su número de transacciones.....	37
Tabla 4. Distribución socioeconómica de la población de Quito, sectores urbanos de 20 a 64 años.....	38
Tabla 5. Resultados de la pregunta 1.....	43
Tabla 6. Resultados de la pregunta 2.....	44
Tabla 7. Resultados de la pregunta 3.....	45
Tabla 8. Resultados de la pregunta 4.....	46
Tabla 9. Resultados de la pregunta 5.....	48
Tabla 10. Resultados de la pregunta 6.....	49
Tabla 11. Resultados de las preguntas 7, 8, 9 y 10.....	52
Tabla 12. Resultados de la pregunta 11.....	53
Tabla 13. Resultados de la pregunta 12.....	54
Tabla 14. Resumen de la línea de Herramientas Eléctricas por tipos de producto.....	63

GRÁFICOS

Gráfico 1. Resultados de la pregunta 1.....	43
Gráfico 2. Resultados de la pregunta 2.....	44
Gráfico 3. Resultados de la pregunta 3.....	45
Gráfico 4. Resultados de la pregunta 4.....	46
Gráfico 5. Resultados de la pregunta 5.....	48
Gráfico 6. Resultados de la pregunta 6.....	49
Gráfico 7. Resultados de la pregunta 7.....	50
Gráfico 8. Resultados de la pregunta 8.....	50
Gráfico 9. Resultados de la pregunta 9.....	51
Gráfico 10. Resultados de la pregunta 10.....	51
Gráfico 11. Resultados de la pregunta 11.....	53
Gráfico 12. Resultados de la pregunta 12.....	54

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Introducción

La compañía Comercial Kywi S.A. es una empresa privada dedicada a la comercialización de artículos de ferretería, construcción, acabados de construcción y el hogar que tiene más de setenta años en el mercado. Nació en el año 1944 como una ferretería familiar fundada por migrantes europeos que venían huyendo de la difícil situación en Europa causada por la Segunda Guerra Mundial. Como compañía se constituyó el año 1956, según escritura pública fechada en dicho año. Desde sus inicios fue un comercio tradicional que creció bajo un sistema de venta “de mostrador” hasta convertirse en una de las ferreterías más grandes de Quito. Este esquema lo tuvo por más de cuarenta años hasta que, debido a las nuevas tendencias en el comercio al detal, a mediados de la década de 1990 comenzó a cambiar sus locales al formato de autoservicio. Este cambio resultó ser muy exitoso y causó un importante crecimiento en las ventas de la empresa.

En el año 2005 todo el paquete accionario de Comercial Kywi S.A. fue adquirido por Corporación Favorita C.A. pasando a ser una de las filiales de esta corporación. Debido a su rápido crecimiento, Comercial Kywi S.A. ha llegado a ser la segunda filial en volumen de ventas dentro del grupo y una de las empresas con mayor proyección de crecimiento y rentabilidad (Corporación Favorita, 2013).

El hecho de pasar a ser parte de un grupo comercial muy grande en el país trajo diversas oportunidades a la compañía, como es lograr economías de escala en las importaciones en conjunto con otras filiales de la corporación, mayor importancia en la relación comercial con proveedores locales y acceder a excelentes ubicaciones comerciales para sus nuevos locales de venta. Muchos de los productos que anteriormente se

compraban a importadores locales son ahora importados directamente por Comercial Kywi, lo cual permite bajar los precios y mejorar los márgenes de rentabilidad. La variedad de productos subió de 22 mil referencias en el 2005 a cerca de 40 mil en el 2007 (Fuente: Departamento de Mercadeo Comercial Kywi S.A.).

El crecimiento en ventas de la empresa es sostenido año a año. Respecto al año anterior en 2012 fue del 22,85%, en 2013 del 24,79%, en 2014 tuvo un 14,13% de crecimiento. La difícil situación macroeconómica causada por la caída del precio del petróleo y la restricción de las importaciones generada por el Estado ha sido un limitante para el crecimiento, sin embargo, sigue siendo una de las empresas comerciales con mayor crecimiento en el medio, aun así, la proyección para 2015 es conservadora y se espera apenas un 6,42%.

Tabla 1. Crecimiento anual de ventas de Comercial Kywi S.A.

AÑO	VENTAS (MILLONES DE US\$)	CRECIMIENTO %
2010	129,57	
2011	159,18	22,85%
2012	191,33	20,20%
2013	238,76	24,79%
2014	272,5	14,13%
2015 (proyección)	290	6,42%

Fuentes: Revista Vistazo (Revista Vistazo, 2014) y balance 2014 Comercial Kywi S.A.

En un ambiente económico difícil como el actual y en el cual la competencia es cada vez más agresiva, la empresa Comercial Kywi S.A. se ve en la necesidad de buscar nuevas estrategias que permitan mantener su ritmo de crecimiento y a su vez suplir la

disminución de su rentabilidad proveniente de los productos con restricciones a su importación que ha impuesto el Estado. Estas restricciones son fundamentalmente los cupos de importación impuestos mediante la firma de convenios entre el Estado y los grandes importadores, así como la puesta en vigencia por parte del INEN de Reglamentos Técnicos de muy difícil cumplimiento, que en algunos casos han sido denunciados como Obstáculos Técnicos al Comercio (Semana Económica, 2014). Estas restricciones al comercio han afectado a distintas líneas de producto que comercializa Kywi como:

- Productos que contienen textiles (lo cual afecta a productos como alfombras, carpas, paños entre otros). Seguridad Industrial, se ha puesto normas distintas a las más difundidas: ANSI, OSHA, NOM
- Artículos eléctricos de climatización como ventiladores y electrodomésticos menores.
- Aplicación del ICE del 100% a artículos que utilizan gas licuado de petróleo GLP como calefones, cocinas y parrillas a gas. (El Comercio, 2014)

Siendo este un contexto económico complicado, la empresa debe buscar nuevas alternativas para generar ingresos. El desarrollo de una estrategia de marca propia aparece como una alternativa atractiva para poder incrementar su oferta de productos y mejorar sus márgenes de rentabilidad.

Definición de Herramientas Eléctricas.

Se entiende por herramienta eléctrica a “todo artefacto que permite desarrollar trabajos de carpintería, construcción, mecánica o bricolaje mediante el uso de un motor eléctrico y elementos móviles, sea este una broca, sierra, cuchilla u otros similares.”

(Gardim, s.f.). Entre las herramientas eléctricas hay muchos usos distintos, pero en general

sus componentes básicos son bastante similares: motor, elementos rotatorios, carcasa (generalmente de plástico y metal), cable de alimentación eléctrica y accesorios, sean estos para perforar, desbastar, pulir o cortar.

Si bien no existe una clasificación universalmente aceptada para la variedad de herramientas eléctricas existentes ya que cada fabricante lo delimita, los administradores de Comercial Kywi S.A. aplican para la gestión de la línea la siguiente clasificación:

Herramientas Eléctricas Industriales. Son las de mayor potencia y resistencia. Su ciclo de trabajo es generalmente permanente, esto significa que pueden trabajar por periodos de más de treinta minutos sin descanso. Suelen ser adquiridas por empresas o contratistas con altos volúmenes de trabajo. Son las de precio más alto y requieren mantenimiento frecuente debido al trabajo exigente al que son sometidas.

Herramientas Eléctricas para Profesionales. Tienen un rango de potencia y resistencia medio. Pueden trabajar con materiales duros con facilidad pero su ciclo de trabajo es intermitente, eso significa que deben trabajar hasta 30 minutos por 20 minutos de para con un límite de 3 horas diarias. Este tipo de herramientas suele ser adquirido por contratistas pequeños o talleres artesanales. Su precio es intermedio dependiendo del tipo de herramienta y la marca. Requieren mantenimiento frecuente y demandan un importante stock de repuestos.

Herramientas Eléctricas para el Hogar. Son las que están destinadas para el usuario dueño de casa o bricolador, no se recomiendan para ningún trabajo profesional o industrial ya que su ciclo de trabajo es corto, no mayor a 20 minutos de uso continuo por igual tiempo de para. Su uso debe ser eventual y en trabajos domésticos netamente. Son los productos de menor precio. No suelen requerir mayor mantenimiento y se cuenta con un

stock limitado de repuestos ya que en la mayoría de casos una reparación es más costosa que reemplazar la máquina completa.

Línea de Herramientas Eléctricas

Al ser un negocio fundamentalmente de ferretería, la línea de Herramientas Eléctricas es una de las más importantes para Comercial Kywi S.A. A nivel de las ventas al detal representó un 6.5% del total en 2013. Aportó además con un 7,5% del margen bruto de la empresa. Adicionalmente, Kywi es uno de los 5 mayores importadores de este tipo de máquinas en el Ecuador, manteniendo relación directa con importantes fabricantes como: Corporación Black&Decker; Truper S.A. de C.V.; Robert Bosch GmbH, Makita.

En el tabla 14 en la sección de Anexos, se explica con mayor detalle la variedad de la categoría de Herramientas Eléctricas que comercializa Kywi, una breve descripción de su uso más importante, marcas comercializadas actualmente, el número de modelos para cada nivel de uso (doméstico, profesional o industrial) y el total de modelos para cada tipo de herramienta.

Propuesta de creación de una línea de herramientas con marca propia

Comercial Kywi S.A. busca nuevas estrategias que le permitan mantener su crecimiento en ventas, mejorar la rentabilidad y mantener o mejorar su posicionamiento en la mente del consumidor. En este contexto surge la propuesta de creación de una línea de herramientas eléctricas para uso en el hogar que lleven la marca propia “Kywi”, las mismas que pueden ser importadas directamente por la empresa con menores costos y con una alta rentabilidad.

Dentro de la variedad de la línea de herramientas eléctricas, la subcategoría de uso doméstico es la que menor número de referencias tiene activas. Sin embargo, la gran mayoría de los clientes de Kywi son dueños de hogar o aficionados al bricolaje,

pertenecientes a clases media y alta, con un poder adquisitivo considerable debido a sus ingresos. Por esto, consideramos que existe la oportunidad de ofertar una mayor variedad de herramientas dirigidas a este segmento de mercado, con calidad y precios accesibles.

Una fortaleza con la que Kywi cuenta es el acceso directo que puede tener a fabricantes en China, cuya calidad ha sido confirmada en anteriores importaciones y que bajo las correspondientes pruebas de calidad realizadas origen, garantizan el cumplimiento en cuanto a calidad y al abastecimiento constante de la mercadería para esta línea. Además, al ser productos que requieren varios procesos para su fabricación, se puede considerar la alternativa de importar partes y piezas en grandes cantidades y ensamblar las herramientas en Ecuador. Esto podría ser un factor diferenciador atractivo ya que al verificar el origen de las herramientas de las marcas líderes del mercado: Bosch, DeWalt, Truper y Skil, todas ellas fabricadas en China bajo diseño y especificaciones de sus casas matrices en Alemania, Estados Unidos y México respectivamente.

La estrategia de marca propia es además empleada por Corporación Favorita en su esquema comercial para fortalecer su presencia en el mercado. En su anuario 2013 explica: “Nuestros productos de Marca Propia son una excelente opción de compra, por calidad y precio.”, “El objetivo de esta estrategia comercial es poner al alcance del cliente artículos de excelente calidad a precios competitivos” (Corporación Favorita, 2013).

Corporación Favorita ofrece marcas propias en diversas categorías de productos. Por ejemplo, las marcas Supermaxi, Aki y La Original se aplican en abarrotes, limpieza e higiene. Otras marcas de su propiedad utilizan en categorías como cárnicos (Gourmand), iluminación (Blitz), belleza (Blash Spa), ropa (Blash), lencería de hogar (Free Home), perfumería (GM Class, Billionaire, Jet Setter) e incluso llantas (Sportiva). En su anuario 2013 relata que incrementó 360 nuevas referencias con marca propia, llegando a 1455 ítems. Para esto trabaja con 85 proveedores. “Este año sobrepasamos muchas de las cifras

proyectadas. El número de productos con marca Supermaxi, Aki y La Original superó los 50 millones de unidades vendidas. Hubo un crecimiento del 17,87% en ventas en relación a 2012” (Corporación Favorita, 2013).

Objetivos de la investigación

Objetivo General:

- Determinar si la comercialización de una nueva línea herramientas eléctricas para el hogar con marca de distribuidor “Kywi” es favorablemente aceptada por al menos un 50% de los clientes actuales de la empresa.

Objetivos específicos:

- Determinar las expectativas de los clientes ante estas herramientas eléctricas para el hogar con marca propia “Kywi”.
- Conocer los principales usos que dan los usuarios a nivel doméstico a las herramientas eléctricas, a fin de optimizar la variedad a ser producida.
- Determinar los modelos de herramientas que serán demandados por el público.
- Evaluar los beneficios tanto económicos como de posicionamiento que esta estrategia traería para la empresa y para el cliente.

Preguntas de la investigación

- ¿Serán aceptadas favorablemente por parte de los clientes actuales de la compañía herramientas eléctricas para el hogar con marca propia “Kywi” manteniendo la garantía de calidad?

- ¿Cuáles son los principales usos que el usuario doméstico da a las herramientas eléctricas?
- ¿Cuál es el motivo de compra de las herramientas eléctricas por parte de los usuarios de hogar?
- ¿Existe una lealtad entre los clientes actuales y la marca Kywi que les lleve a confiar en una línea de herramientas eléctricas con esta marca?

Justificación

La utilización de marcas de propiedad de un establecimiento -principalmente el nombre del propio establecimiento- en productos que comercializa es una estrategia que ha sido aplicada exitosamente en por parte de muchos detallistas a nivel mundial. Esta estrategia se conoce principalmente como “marca propia”, “marca blanca” o “marca de distribuidor”. Tiene algunas ventajas pero a su vez implica importantes responsabilidades en cuanto a la calidad y la imagen del producto, como lo veremos más adelante.

Aunque esta estrategia la aplican comercios detallistas de todo tipo de bienes, encontramos que los primeros en desarrollarla y sus mayores usuarios son los supermercados e hipermercados. Ejemplos importantes de estos son Mercadona en España, Sainsbury’s en Gran Bretaña o Carrefour en 34 países. Álvarez, Chamorro y Delise y citan un estudio de AC Nielsen, según el cual “durante el año 2005 la participación de mercado de las marcas propias en Europa alcanzó un 23%, en América del Norte un 16%, en Asia del Pacífico un 4% y en América Latina llegó a sólo un 2% de las ventas” (Alvarez, Chamorro, & Delisse, 2007). En Ecuador, productos con marcas propias han aparecido en las perchas de todas las cadenas de comercio de productos de consumo masivo (Supermaxi, Aki, Santa María, Mi Comisariato).

Un caso sumamente exitoso y que es necesario analizar es IKEA, la multinacional sueca que fabrica y comercializa por medio de catálogos productos para el hogar, principalmente muebles y artículos de decoración. Como empresa, Kywi tiene algunas semejanzas con IKEA, ambas tienen locales detallistas de gran superficie y en su oferta de productos se incluyen muebles listos para armar, decoración, organización de hogar y similares. Por lo expuesto consideramos que este caso puede ser un excelente ejemplo a estudiar. La empresa sueca tiene 315 tiendas en 27 países. Es la pionera a nivel mundial en la fabricación y comercialización de muebles RTA (ready to assembly) con su propia marca. Como lo asevera en su sitio web, el objetivo de IKEA es “ofrecer un amplio surtido de productos para el hogar, funcionales y de buen diseño, a precios que resulten asequibles para la mayoría de las personas” (IKEA, 2015).

Su método de comercialización comienza por el diseño y fabricación de los muebles, optimizando la cadena de valor a fin de reducir sus costos y mantener un estándar de diseño alto. Todos sus muebles están pensados para que sean fáciles de armar por parte del cliente, esto representa ahorro de costos en almacenamiento, transporte y ensamblaje. Por su parte, la empresa ofrece al cliente la experiencia de vivir en espacios bellamente decorados con artículos de hogar de alta calidad y estética. Lo conceptualizan como “diseño democrático” o “diseño para todos” ya que permite que personas de variados niveles de ingreso puedan acceder igualmente a productos útiles, de calidad y con diseño. Toda su comunicación está enfocada en transmitir este concepto, para lo cual utilizan sus catálogos físicos y virtuales, además de los ambientes creados en cada tienda.

La producción está a cargo de más de 1500 proveedores de distintos países que, bajo los diseños y estándares indicados por IKEA, fabrican una inmensa variedad de artículos para que sean comercializados en los 27 países en los que sus tiendas están presentes. El control de calidad y cumplimiento de los estándares requeridos son

fundamentales para que el concepto funcione eficazmente. Este sistema le permite a la empresa obtener un margen bruto apreciable (44,2% en el ejercicio 2010-2011) que le permite seguir creciendo y expandiéndose (EuropaPress, 2012).

Entre los casos de empresas ferreteras, los gigantes del negocio también han aplicado marcas propias como un medio de ofrecer productos con precios atractivos y con muy buena rentabilidad, aprovechando de esta manera de la capacidad de producción de distintos proveedores. Tal es el caso de las multinacionales Sodimac (chilena) y Leroy Merlin (francesa). Esta última relataba en 2009: “Al igual que en la distribución alimentaria, uno de los motores de crecimiento de las ventas del grupo de bricolaje ha sido la marca blanca, que ha experimentado un gran impulso en los dos últimos años. En la actualidad, las enseñas propias –distribuidas en 15 marcas, como Lexman para iluminación, o Luxens, para pinturas– suponen el 12% de la facturación de la cadena.” (Expansión.com, 2009). Esta tendencia es muy similar en distintos mercados -el europeo de Leroy Merlin como el sudamericano de Sodimac- los detallistas apuestan fuertemente a las ventajas de la estrategia de marcas propias.

Esta tesis busca conocer las preferencias del consumidor respecto a herramientas eléctricas para uso doméstico y cómo éstas pueden generar beneficios para la empresa al aprovechar del valor de su marca para aplicarlo en los productos que vende. Buscamos aportar conocimientos acerca del valor de marca que tiene “Kywi” y las aplicaciones que se puede desarrollar para rentabilizarlo.

En la historia de la empresa, nunca se han realizado estudios para medir la opinión de sus clientes, esta es la primera vez que el criterio de los clientes será medido. Las conclusiones que este estudio genere servirán a la compañía para decidir si invierte sus recursos para desarrollar esta línea de productos con marca propia.

Evaluación de las deficiencias del conocimiento

En la literatura que consultamos encontramos variados textos que plantean la oposición de las marcas propias frente a las marcas del fabricante, tomando partido por estas últimas. Estudios como “Cómo afrontar el reto de la marcas de distribución” de Nirmalya Kumar plantean que las marcas propias son una amenaza para las marcas de los fabricantes

“Sin embargo, con mucho trabajo y esfuerzo constante se puede enfrentar la amenaza de las marcas blancas siguiendo siete pasos estratégicos: cambiar la mentalidad, asociarse con eficacia, innovar con éxito, luchar selectivamente, fijar precios competitivos, mejorar la calidad constantemente y comercializar con creatividad.” (Kumar Nirmalaya, 2007)

Otros artículos y autores también plantean un antagonismo entre las marcas blancas y las marcas del fabricante, “Las marcas nacionales están en una situación delicada, las tiendas que montan programas exitosos de marcas propias son también los mayores clientes de marcas nacionales” (Hock & Ragu, 1998) En el sitio web de El Mundo de España se hace referencia a una campaña realizada por la cadena Telecinco de ese país denominada "Acaso puede imaginar un mundo sin marcas?" que estaba dirigida a contrarrestar la fortaleza de las marcas de distribuidor (Planelló, 2009).

Hipótesis

El nivel de aceptación de parte de los clientes de Comercial Kywi en el segmento de dueños de hogar hombres y mujeres, de 24 a 64 años de edad a una línea de herramientas eléctricas para el hogar con marca propia “Kywi” será superior al 50% a favor de la intención de compra y permitirá aprovechar la confianza de los clientes en la marca, lo que podrá hacer crecer las ventas de la categoría.

MARCO TEÓRICO

En la revisión de la literatura especializada en Marketing y puntualmente del tema de las marcas propias, iremos delimitando los constructos que nos permitan conceptualizar claramente la estrategia de marca propia de un canal detallista que debemos desarrollar a fin de aprovechar al máximo el conocimiento existente y aplicarlo para el caso de la empresa en la que estamos investigando. Para esto hemos acudido a fuentes secundarias y terciarias fundamentalmente artículos de revistas, libros y sitios web de distintas universidades y autores. A su vez, hemos recurrido a los sitios web de algunos comerciantes detallistas como Carrefour, IKEA, Leroy Merlin y Sodimac.

Ventas al detal

La venta al detalle son todas las actividades de intercambio por las cuales los bienes o servicios van directamente al consumidor final para su uso personal y no comercial. Existe una variedad casi infinita de formas de venta al detal: en tiendas de distintos tamaños, mercadeo directo o por catálogo, ventas telefónicas, ventas por internet en sus distintas formas. (Kotler, 2002). Existen diversas formas de clasificar a las tiendas detallistas, para poder clasificar correctamente a Kywi, acudiremos a la tipología que Kotler nos ofrece:

Por la cantidad de servicio:

- *Autoservicio*. El cliente se encarga del proceso de encontrar la mercadería dentro de la tienda.
- *Servicio limitado*. Ofrecen cierta asesoría a los clientes para facilitar su compra.
- *Servicio completo*. Los vendedores asisten a los compradores en todo momento, suelen ser tiendas “de mostrador”.

Por la longitud y amplitud de la línea de productos:

- *Tiendas de especialidad.* Manejan una línea muy limitada de productos, regida por una sola línea con un surtido profundo. Por ejemplo las tiendas de ropa para mujer.
- *Tiendas de conveniencia.* Pequeños establecimientos que trabajan con una línea limitada de artículos de conveniencia que tienen una rotación elevada.
- *Tiendas departamentales.* Son establecimientos que manejan varias líneas de producto y cada línea se maneja como un departamento individual, con compradores especializados en cada línea.
- *Supermercados.* Son tiendas que manejan varias líneas de producto con grandes volúmenes de venta y con márgenes reducidos. Se fundamentan en el autoservicio de los clientes.
- *Supertiendas o Hipermercados.* Son mucho más grandes que los supermercados y pueden incluir dentro de ellas distintas categorías de productos con una variedad más general y menos especializada en cada línea.

En base a las descripciones anteriores, podemos clasificar a Comercial Kywi como una cadena de tiendas departamentales puesto que cuenta con varias líneas de producto que se manejan por compradores especializados en cada una de ellas. Las líneas de producto son bastante distintas unas de otras, ya que hay líneas de ferretería tradicional (pinturas, herramientas, herrajes); líneas de hogar (organización, limpieza, iluminación) y líneas de construcción (plomería, materiales de construcción, acabados). Cuenta con dos formatos de almacenes: locales “Kywi” con superficies que van de 1200 a 2000 metros cuadrados con una variedad de 25 mil ítems; y dos locales “MegaKywi” con superficies de 6500 metros cuadrados y superan los 40 mil ítems activos. Sin embargo, ambos formatos ofrecen las mismas categorías.

Marca

“Una marca es un nombre, término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para diferenciarlos de sus propios competidores” (Fischer & Espejo, 2004). A la anterior definición podemos añadir lo planteado por Phillip Kotler, quien escribe “una marca es en esencia una promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios.” (Kotler, 2002). Quisiéramos destacar que uno de los atributos más importantes de una marca es que diferencia los productos de los de la competencia y al contar con una marca posicionada en la mente del consumidor esto representa una ventaja competitiva que podemos utilizar a nuestro favor aplicando distintas estrategias comerciales. Otro aspecto a resaltar es lo que Kotler llama “promesa” de proporcionar un conjunto específico de características, beneficios y servicios, es decir, la marca va más allá del producto intrínseco y se convierte en un concepto más amplio que abarca dimensiones de experiencia y servicio para el consumidor.

Equidad de marca

Un concepto que es importante manejar para aclarar las características de las marcas de distribuidor es el de “equidad de marca”. En esencia este término nos indica que el propietario de una marca muy conocida puede generar un valor económico con la misma. En la delimitación de este concepto ha habido muchas discusiones y posiciones diferentes. Aaker definió al valor de marca como “El conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolo, incorporan o disminuyen el valor suministrado por un producto o servicio intercambiado por los clientes de la compañía” (Aaker, 1996)

Para que la marca se convierta en un activo importante para la empresa se debe darle solidez y para eso es necesario desarrollar las diferencias entre el producto que lleva la marca y el resto de productos en el mercado. Estas diferencias deben ser sensibles y apreciadas por el consumidor. “Hacer una marca más sólida es ayudar a los consumidores a crear diferencias perceptuales entre las marcas de una categoría.” (Camacho) “El Brand Equity es el valor añadido que una marca proporciona a un producto, tal como lo percibe el consumidor.” (Camacho). El valor de marca puede considerarse como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la misma, que incorporan o disminuyen su valor. Cuando todos los actores del proceso de intercambio reciben un valor equitativo (consumidores, empleados, gobierno y sociedad), entonces existe una satisfacción, convirtiéndose de esta forma la marca en el vínculo que une a compradores y vendedores.

Como lo explica Escobar Naranjo en su artículo sobre el mismo tema “El nivel de lealtad a una marca depende del valor otorgado por el comprador a ésta y cuando una marca logra ser el mayor indicador de valor de un satisfactor, producto o servicio, el comprador se vuelve fiel a ella porque además de garantizarle la satisfacción de sus necesidades, deseos y expectativas, le simplifica, a sólo un paso, su proceso de compra y uso: buscar esa marca.” (Escobar, 2000). Podemos considerar entonces que la equidad de marca es el valor que los clientes actuales y potenciales confieren al nombre, símbolo y la personalidad de la marca y que se agrega a los productos o servicios que la empresa provee.

Estrategia de marca

Los negocios cuentan con distintas opciones en cuanto a estrategias para las marcas de sus productos, Kotler identifica las siguientes:

Extensión de línea. Es incrementar el número de productos dentro de la misma categoría bajo el mismo nombre de marca. Por ejemplo, Black&Decker, como fabricante de herramientas eléctricas incorporó hace un año la línea de herramientas rotatorias multiuso (mototool) que compiten con las de Dremel, líder de esta categoría.

Multimarcas. Es desarrollar una marca para cada producto dentro de una categoría, pese a ser el fabricante el mismo. Esta estrategia permite que cada marca se destine a un mercado objetivo propio. Por ejemplo, el fabricante de alimento para mascotas Purina desarrolló la marca Dog Chow para el mercado de clase media y la marca ProPlan para el mercado de más alto poder adquisitivo.

Extensión de marca. Se entiende por extensión de marca cuando una empresa añade nuevos productos en una categoría distinta. Difiere de la extensión de línea en que esta última se aplica en productos de la misma categoría. (Kotler, 2002). Eveready, siendo fabricante tradicionalmente de pilas y baterías, extendió su marca en las categorías de linternas.

Estrategia de marca de distribuidor o marca propia. Se da cuando el establecimiento que comercializa un producto utiliza su propio nombre de marca o desarrolla otras marcas de su propiedad para sus productos. En este caso, el distribuidor elegirá entre varias alternativas al proveedor que pueda fabricar un producto con la calidad y precio adecuados a sus segmentos de mercado. Por ejemplo, Homecenter Sodimac en Colombia creó su propia marca de pinturas arquitectónicas Kolor, cuyas bases son provistas por fabricantes pequeños de resinas.

Breve historia acerca de las marcas propias

En principio, el fabricante de un producto respalda mediante el uso de su marca para llevarla al mercado mediante los distribuidores mayoristas y minoristas. En Inglaterra,

a mediados del siglo XIX, la pareja Sainsbury, propietarios de una tienda de abarrotes, comenzaron a vender productos de primera necesidad que compraban al por mayor y los colocaban en envases con la enseña de su propio establecimiento. Esta actividad resultó ser tan exitosa que la empresa lo ha continuado haciendo por más de siglo y medio y hoy es la cadena de supermercados Sainsbury's. (Galán Corona & Carbajo, 2011)

A mediados de la década de 1970 se da un gran cambio en la relación entre los grandes fabricantes y los detallistas, tanto en Estados Unidos como en Europa, con la aparición de las grandes cadenas comerciales en cada país. Este cambio de fuerza permitió al distribuidor influir en la marca como nunca antes y generó la aparición de marcas propias de los establecimientos a gran escala. Así Ahold, Carrefour, Metro, Wal-Mart, Target, Tesco fueron creciendo hasta ganar la partida a los fabricantes y se han convertido en negocios globales (Kumar Nirmalaya, 2007).

Con el paso de los años, las marcas de distribuidor fueron ganando participación de mercado sostenidamente “Un ejemplo bien claro es Alemania, la economía más grande de Europa y la tercera del mundo, donde la cuota de mercado de las marcas blancas aumentó en las últimas tres décadas de un doce a un arrollador 34%.” (Kumar Nirmalaya, 2007). Así mismo, en España, para 2006 “el promedio para el total de productos de alimentación, droguería y perfumería alcanza el 28,1%, aunque en algunas categorías llega ya al 79% (papel de aluminio) o casi el 60% (tomate natural en conserva).” (Resa, 2006).

En la actualidad todas las grandes cadenas detallistas comercializan productos con su propia marca o con marcas que, siendo distintas al nombre del establecimiento son propiedad del comercializador. En el caso de los grandes líderes de comercio a nivel mundial, como el caso de Carrefour, esto alcanza hasta el 25% de sus ventas, facilitando además el manejo del ciclo de vida del producto (Carrefour, s.f.).

Clasificación de las marcas propias

Este tipo de marcas se subdividen en:

Marca genérica. Se ocupa en productos muy básicos y sin ninguna innovación. Puede ser el mismo nombre del establecimiento pero sin mayor desarrollo ya que el producto no lo requiere, su etiquetado es muy simple. Por ejemplo, supermercados Santa María o Mi Comisariato colocan su nombre de establecimiento en productos como harina, canguil y otros cereales. desde hace muchos años, sin necesidad de dar mayor especificación sobre los mismos.

Marca del establecimiento. Se ocupa el nombre de la tienda donde se comercializa el producto. Por ejemplo, IKEA utiliza su propia marca en muchos productos como los muebles o revisteros. En los supermercados están los productos Mi Comisariato en locales de Corporación El Rosado y Supermaxi y Akí en locales de Corporación Favorita.

Marca propia. Es un símbolo distinto al nombre del establecimiento, pero que es propiedad del comercializador. En el caso de Sodimac, tiene una línea de herramientas con marca Bauker y línea de pinturas Kolor. Ferrisariato tiene varias categorías de productos con marca propia Tekno.

Ventajas de las marcas del distribuidor

Las marcas de distribuidor constituyen un importante negocio para el comerciante detallista, lo que ha generado que distintos tipos de comercios opten por esta estrategia: desde Barnes&Noble en libros hasta cosméticos en Wal-Mart. Esto se debe a las ventajas de esta estrategia:

- Mayores márgenes para el detallista. Según lo relatan Álvarez, Chamorro y Delisse acerca de la rentabilidad: “De acuerdo a la encuesta de Discount Merchandiser (1996), realizada a los retailers en Estados Unidos, la razón más importante para desarrollar marcas propias son los mejores márgenes que se obtienen, en relación a las marcas privadas. El alto margen que reciben los retailers con las marcas propias puede ser resultado de menores esfuerzos de marketing, economías de escala obtenidas en distribución y reducción de los intermediarios” (Alvarez, Chamorro, & Delisse, 2007)
- Fácil penetración al mercado. El producto de marca propia “adquiere” el prestigio del establecimiento y por ende el consumidor suele percibir la calidad en estos productos.
- Mayor fidelización de los clientes al generar en estos una imagen de calidad a buen precio.
- Permiten al establecimiento mejorar la percepción de precios bajos por parte del consumidor. Al brindar la posibilidad de establecer una diferencia de precio significativa con el líder de la categoría. (Pantaneli, 2006)
- Permiten al distribuidor obtener mayor calidad y cumplimiento en el abastecimiento por parte del proveedor. (Carrefour, s.f.)
- Se obtiene rentabilidad satisfactoria sin incurrir en mayores gastos de marketing a mediano y largo plazo.
- Ofrecen al productor la posibilidad de ocupar su capacidad de producción ociosa y establecer una relación más fuerte con el comercializador (Selva, 2006)

Riesgos de las marcas propias

- Dificultad de conseguir proveedores calificados que ofrezcan buena calidad de forma permanente.
- Inversiones grandes en inventario de productos y almacenamiento de los mismos.
- Competencia desleal por parte de otros distribuidores para competir con productos de menor precio y calidad.
- Fallas en la calidad del producto que generalmente no está al alcance del detallista detectarlas antes de que lleguen al consumidor.
- Consumidores “marquistas”, existe un gran público todavía para las marcas de fabricante y que se resiste a considerar tan buenas las marcas propias como las de los fabricantes. (EuropaPress, 2011).

Motivos que influyen en la decisión de compra

Se han realizado diferentes estudios en Europa y en Estados Unidos acerca de los motivos que hace al consumidor adquirir productos con la marca del establecimiento, entre los que están:

- Poca diferencia entre el producto líder de la categoría y el producto de marca propia. En las categorías en las que el consumidor percibe poca diferencia entre marcas, prefiere las de menor precio que suelen ser las de marca propia. (Pantanelli, 2006)
- Percepción de buena calidad. Cuando el detallista ha mantenido un buen estándar de calidad en el producto al que aplica la marca propia, se suele considerar que todos los productos de marca propia en las distintas categorías son de buena calidad.

- Poca inversión en publicidad o innovación dentro de la categoría. Esto hace que el consumidor perciba poca o ninguna diferencia entre los líderes de la categoría y el producto de marca propia.

Literatura existente

En la búsqueda de fuentes secundarias para la presente investigación encontramos varios documentos acerca del tema de marcas de distribuidor, desde artículos en revistas hasta libros completos. La mayor parte de la literatura encontrada hace referencia a la estrategia de marca propia en el caso de productos de consumo masivo, especialmente de supermercado. Esto sucede porque es en este tipo de comercio es donde más se ha aplicado esta estrategia. Casos especialmente tratados son el de Mercadona en España “donde la marca de distribuidor tiene mayor cuota, el 32,1% de las ventas, según AC Nielsen” (Resa, 2006); Tesco en Gran Bretaña, Lidl en Alemania (Kumar Nirmalaya, 2007) y en América Latina están Wal-Mart en México (28%) y Carrefour en Argentina (31%) (Alvarez, Chamorro, & Delisse, 2007) .

Respecto a otros giros de negocios detallistas, Beatriz García Prósper destaca los casos de Chiccos y Toys´R Us en el sector juguetero e IKEA en el de decoración y equipamiento para el hogar “Estas tiendas venden específicamente sus marcas siendo raro encontrar productos de otros fabricantes” (Beatriz García Prósper). En el mercado de ferretería y herramientas también encontramos información respecto al tema. El mayor referente a nivel latinoamericano es la cadena chilena SODIMAC, que cuenta con marcas de su propiedad pero no aplica su propio nombre de marca a sus productos, mantiene marcas distintas según sus líneas de producto, como productos de limpieza Kleine, electrónica Daiku, Bauker en herramientas eléctricas y Kolor en pinturas (SODIMAC CHILE, s.f.).

Entre los grandes detallistas norteamericanos, también apuestan por contar con marcas propias, tal es el caso de Home Depot que cuenta con su marca de herramientas Ryobi, de iluminación Hampton Bay y suministros con marca Home Depot. (Nirmalya Kumar, 2008)

ALCANCE Y METODOLOGÍA

Alcance

El presente estudio tiene un carácter exploratorio y descriptivo ya que es una investigación inicial acerca de la aceptación del público específico sobre la implementación de una estrategia de marca propia en el negocio ferretero para la empresa Comercial Kywi S.A. A partir de este estudio, se podrá continuar investigando acerca de la factibilidad de crear la línea de herramientas de marca propia y además la posibilidad de extenderla a otras líneas de producto. Por otro lado, será necesario profundizar el estudio sobre las preferencias de los clientes actuales y potenciales, los análisis financieros, de producción e importación para conocer plenamente la factibilidad de llevar a cabo el proyecto.

Diseño de la investigación

Dado que se ha planteado como una investigación exploratoria y descriptiva, su desarrollo es no experimental y transversal. En el diseño no se manipularon las variables de estudio, por el contrario, se analizó el estado “natural” de las variables y no se planteó realizar ningún experimento. Según lo menciona Sampieri, un estudio es transversal cuando “recopilan los datos en un momento único” (Sampieri, 2006).

Se buscó tener una visión general de la percepción de los clientes actuales de los locales de Kywi hacia una hipotética línea de herramientas con la marca propia del local comercial. Esta investigación contó con dos fases de estudio: una cualitativa y otra cuantitativa.

Fase cualitativa

En una primera fase de esta investigación realizamos entrevistas a personas que son expertas en el mercado de herramientas eléctricas. El objetivo de esta fase cualitativa fue conocer las variables que los expertos consideran que influyen en el consumidor acerca de las necesidades y decisiones de compra de herramientas eléctricas para el hogar. Se elaboró una entrevista semiestructurada en la cual las preguntas son abiertas para obtener criterios amplios basados en la experiencia y conocimiento de personas que han trabajado en el negocio de las herramientas por varios años y que han tenido contacto con los consumidores a distintos niveles, desde asesores de almacén, ejecutivos de ventas de herramientas y gerentes de marca.

Fase cuantitativa

Es consecuencia de las variables y criterios que obtuvimos de las entrevistas con los expertos. Una vez que tuvimos una base suficiente de criterios acerca del tema, elaboramos una encuesta que se aplicó a clientes de los locales de Kywi en la ciudad de Quito. Estas encuestas se aplicaron vía internet y personalmente en 4 almacenes de la ciudad, tomando en cuenta la importancia relativa en ventas de cada local de acuerdo con el número de transacciones que se realizan en cada local. El procedimiento consistió en los siguientes pasos:

- Distribución geográfica. Dividimos la ciudad de Quito en 4 sectores: Nororiente, Noroccidente, Sur y Valles.
- Selección de un local por cada sector para aplicar las encuestas, en función de ser los locales con mayor venta en su sector. Kywi cuenta con 11 locales en Quito, de los cuales se eligieron los siguientes: MegaKywi Eloy Alfaro en el Nororiente;

Kywi El Bosque en el Noroccidente; Kywi Quicentro Sur en el Sur y Kywi Sangolquí para los Valles.

- Cálculo de la participación de cada sector. Para esto se tomó el total de transacciones durante los fines de semana de un mes promedio en todos los locales de Quito, a fin de poder establecer la participación de cada sector y asignar así el valor relativo y el número de encuestas a realizar en cada local. Para esto utilizamos la propia información de la empresa, que resumimos en la siguiente tabla:

Tabla 2. Distribución de los distintos sectores y su participación en las ventas en Quito de acuerdo con su número de transacciones.

SECTOR	LOCAL	PROMEDIO	PARTICIPACIÓN %
NORORIENTE	MEGAKYWI	1720	35,09%
	C.C. OLÍMPICO	551,75	
	CARCELÉN	477,5	
NOROCCIDENTE	AV. DE LA PRENSA	499,5	23,21%
	10 DE AGOSTO Y CORDERO	741	
	EL BOSQUE	578,25	
SUR	C.C. EL RECREO	892,25	22,97%
	QUICENTRO SUR	907,5	
VALLES	CUMBAYÁ	584	18,72%
	SAN RAFAEL	465,5	
	SANGOLQUÍ	417,5	
		7834,75	100,00%

- Elección de la base de emails para invitar a participar en las encuestas. De acuerdo con los porcentajes de participación de cada local se tomaron aleatoriamente correos electrónicos de la base de cada local en función de las transacciones realizadas. Se tomó una base de 2000 correos electrónicos y se envió una encuesta de doce preguntas.

- Se utilizó la herramienta en línea de encuestas Zoho Survey tanto las que se realizaron mediante invitación a los participantes, como las que se consultaron personalmente para obtener los resultados y facilitar su tabulación (<https://www.zoho.com/survey>).
- Se eligió el segundo fin de semana del mes de marzo para la realización de las encuestas debido a que son los días de mayor afluencia de clientes a los locales y además coincidía con quincena, por lo que muchos de los clientes realizan sus compras para el hogar debido a mayor disponibilidad de dinero.
- Las encuestas realizadas personalmente fueron 50, el día sábado 14 de marzo entre las 9h30 y las 19h00 en los locales del norte y el domingo 15 de marzo en igual horario, en los locales de sur y valles. Se buscó una participación de igual cantidad de hombres que de mujeres ya que en los locales de Kywi la presencia de ambos géneros es muy similar.
- Los clientes que respondieron a la encuesta online fueron 102.

De esta forma, la realización de las encuestas personales se realizó de la siguiente manera:

Tabla 3. Distribución de los distintos sectores y su participación en las ventas en Quito de acuerdo con su número de transacciones.

SECTOR	LOCAL	PARTICIPACIÓN	ENCUESTAS	HOMBRES	MUJERES
Nororiente	MEGAKYWI	35,09%	18	10	8
Noroccidente	EL BOSQUE	23,21%	12	6	6
QUICENTRO					
Sur	SUR	22,97%	11	5	6
Valles	SANGOLQUÍ	18,72%	9	4	5
				50,00%	50,00%

Selección de la muestra

Universo de la población y tamaño de la muestra.

Como primer paso para conocer la muestra para este estudio, se debió conocer el tamaño del universo de la población potencialmente compradora de las herramientas eléctricas para el hogar. Para esto nos basamos en los datos del INEC, de acuerdo con los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda de 2010.

Tabla 4. Distribución socioeconómica de población del cantón Quito, sectores urbanos de 20 a 64 años.

Nivel socioeconómico	Participación	Habitantes	Potenciales clientes de Kywi
A	1,90%	17633	
B	11,20%	103942	332428
C+	22,72%	210853	
C-	49,28%	457343	
D	14,90%	138279	
TOTAL	100,00%	928050	

Fuente: (INEC, 2015)

Conocemos que en nuestros segmentos de mercado, existen 332428 potenciales clientes para nuestras herramientas eléctricas. Aplicando las fórmulas correspondientes para el cálculo de una muestra estratificada y representativa sabemos que requerimos de 384 encuestados. Sin embargo de lo anterior, esta investigación tiene carácter exploratorio y fundamentalmente cualitativo, y está direccionada a los clientes actuales de los locales de Kywi, por lo que se ha optado por realizar un sistema de Muestreo por Conveniencia. Este sistema “consiste en obtener una muestra de acuerdo con la conveniencia del investigador, acudiendo a poblaciones accesibles.” (Sampieri, 2006). Para la realización de la encuesta se cuenta con la base de las direcciones de e-mail de los clientes por cada local, obtenidas a través del sistema de pagos, por lo cual se considera que esta población es muy accesible. Evaluamos las ventajas y desventajas de este tipo de muestreo:

Ventajas del Muestreo por Conveniencia.

- Menor tiempo de ejecución de las encuestas.
- Acceso más fácil a los casos
- Es ideal para obtener información en etapa inicial del estudio
- Permite generar nuevas hipótesis y preguntas para estudios posteriores.

Desventajas del Muestreo por Conveniencia

- La muestra no es representativa respecto de la población.
- No se puede conocer el error muestra
- Las conclusiones de estos resultados no se pueden generalizar a toda la población.

Estas desventajas no afectan las conclusiones del presente estudio ya que el mismo no pretende realizar una generalización estadística de los resultados, por el contrario, lo que busca es conocer las percepciones de los clientes actuales de Kywi acerca del tema planteado, conocer los factores diferenciadores de la marca Kywi y a su vez, descubrir las variables que deberán analizar los futuros estudios que se realicen acerca de este tema.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Resultados de Investigación Cualitativa

Las entrevistas fueron realizadas con personas que han trabajado en el comercio de herramientas eléctricas durante varios años en distintas áreas y niveles. La estrategia para obtener información relevante de los participantes consistió realizar preguntas abiertas direccionadas para conocer las variables relacionadas con la línea de herramientas y las motivaciones del consumidor al respecto. Entrevistamos a personas en distintos niveles dentro de la empresa: Ing. Javier Bonilla, Administrador de la Línea de Herramientas; Sr. Roberto Ramos, Jefe de Almacén MegaKywi Quito, Sr. Julio Cañadas y Sr. Luis Quingaguano, vendedores de los almacenes MegaKywi y Kywi 10 de Agosto; Sr. Juan Carlos Estrella, ejecutivo de ventas de herramientas Bosch y Skil.

1. ¿Cuál considera usted la ventaja competitiva que tiene la línea de herramientas eléctricas en Kywi? ¿Por qué un cliente decide comprar en Kywi y no en un almacén competidor?

En relación a esta pregunta coincidieron los criterios en que la variedad y la garantía que Kywi ofrece a los clientes son la ventaja competitiva que le hace ser líder en la comercialización de estos artículos. A criterio de los consultados, el consumidor se siente bien asesorado y además le gusta tener varias opciones entre las cuales elegir las herramientas que más le conviene.

2. ¿Considera usted que la variedad de herramientas eléctricas que ofrece Kywi al consumidor de hogar es suficiente? ¿Cree que existe la oportunidad de aprovechar nuevos nichos de mercado?

Las personas consultadas consideran que la variedad es muy amplia y que se satisface en gran mayoría los requerimientos de los clientes. Sin embargo si consideran que

si existen necesidades que no se satisfacen plenamente con la oferta actual. Para los requerimientos de talleres o empresas la variedad es bastante extensa, pero a veces los usuarios de casa tienen menos opciones para elegir.

3. *¿Cuáles características considera usted que, en general, hace que un consumidor de hogar prefiera una marca de herramientas eléctricas en lugar de otra?*

Los vendedores de almacén consideran que lo que más atrae a los clientes de hogar es que las herramientas no sean complicadas de utilizar, que les faciliten hacer ellos mismos las reparaciones y pequeños proyectos en su casa. Para el administrador de la línea como para el asesor de la marca Skil, el posicionamiento de la marca es el factor diferencial que más valora el cliente. Sin embargo, coinciden todos en que hay muchos clientes que si analizan una a una las características técnicas de las máquinas, como la potencia y el amperaje antes de tomar una decisión.

4. *¿Es el precio el factor determinante en este sentido? ¿Existen otros factores tan o más importantes?*

Los criterios son bastante disímiles a este respecto, mientras que los vendedores y jefatura de almacén consideran que el precio si es un factor fundamental, el administrador de la línea y el asesor de marca Skil no lo ven en este sentido tan importante porque, según ellos, las ventas de este tipo de herramientas demuestran que el consumidor privilegia la durabilidad de la herramientas y el respaldo de la marca por sobre el precio. Prueba de ello es que la marca en las que generalmente tiene precios más altos, Black&Decker, es la marca más vendida. Consideran que a las marcas herramientas eléctricas que han tratado de ingresar al mercado con una estrategia de precios bajos les ha costado mucho trabajo posicionarse.

5. De su experiencia, ¿Considera que la marca “Kywi” genera atracción a los clientes del almacén? ¿Por qué?

Por los muchos años que lleva en el mercado y por el respaldo que da en cuanto a garantía, surtido y servicio técnico, los consumidores confían en Kywi y la tienen como principal opción para comprar herramientas eléctricas, a criterio de los entrevistados.

Coinciden en considerar que los clientes valoran mucho el respaldo de la marca y que en caso de requerir herramientas muy específicas, conocen que en Kywi se les puede ayudar a buscar lo que necesitan, se hace el esfuerzo por ubicar el producto que requieren. Además, consideran que Kywi se reconoce por vender artículos de muy buena calidad y que por esto los clientes prefieren comprar todos los elementos necesarios para realizar un proyecto en el mismo lugar, donde les garanticen el stock y la calidad de los productos.

Resultados de Investigación cuantitativa

Pregunta 1

¿Ha comprado en Kywi herramientas eléctricas específicamente para utilizar en su hogar?

Gráfico 1. Resultados de la pregunta 1.

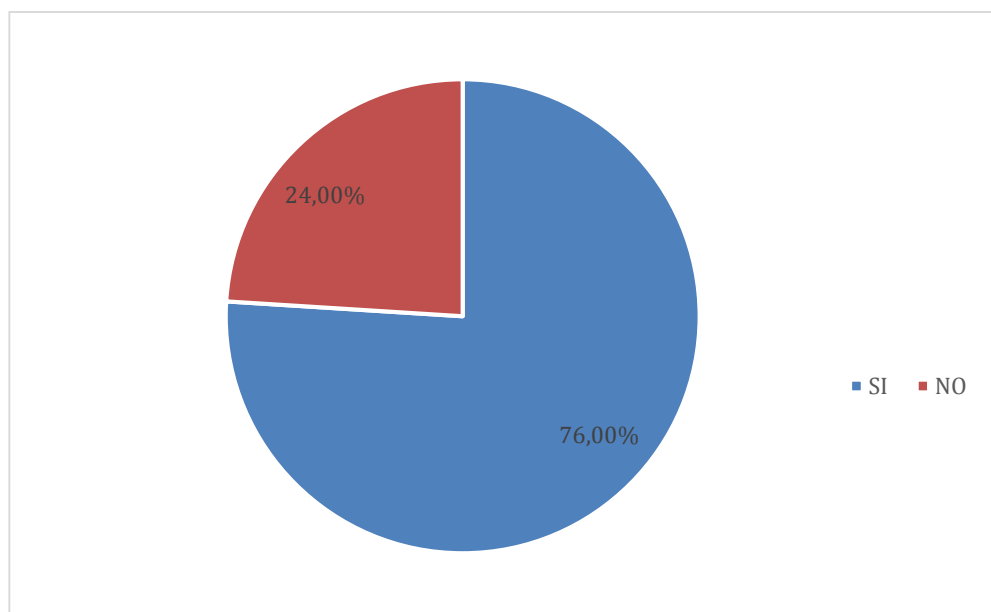


Tabla 5. Resultados de la pregunta 1

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	115	76,00%
NO	37	24,00%

Es notoria la importancia que tiene la línea de herramientas eléctricas en el total de las ventas de Kywi, un porcentaje alto de clientes reconoce haber comprado herramientas eléctricas para el hogar en esta cadena de almacenes. Si pensamos que tres de cada cuatro clientes que visitan los locales de Kywi han comprado herramientas eléctricas para uso en su hogar, podemos considerar que hay que evaluar permanentemente la opción de incrementar la oferta de productos en esta línea.

Pregunta 2

¿Por qué usted compra o compraría herramientas eléctricas para el hogar?

Gráfico 2. Resultados pregunta 2.

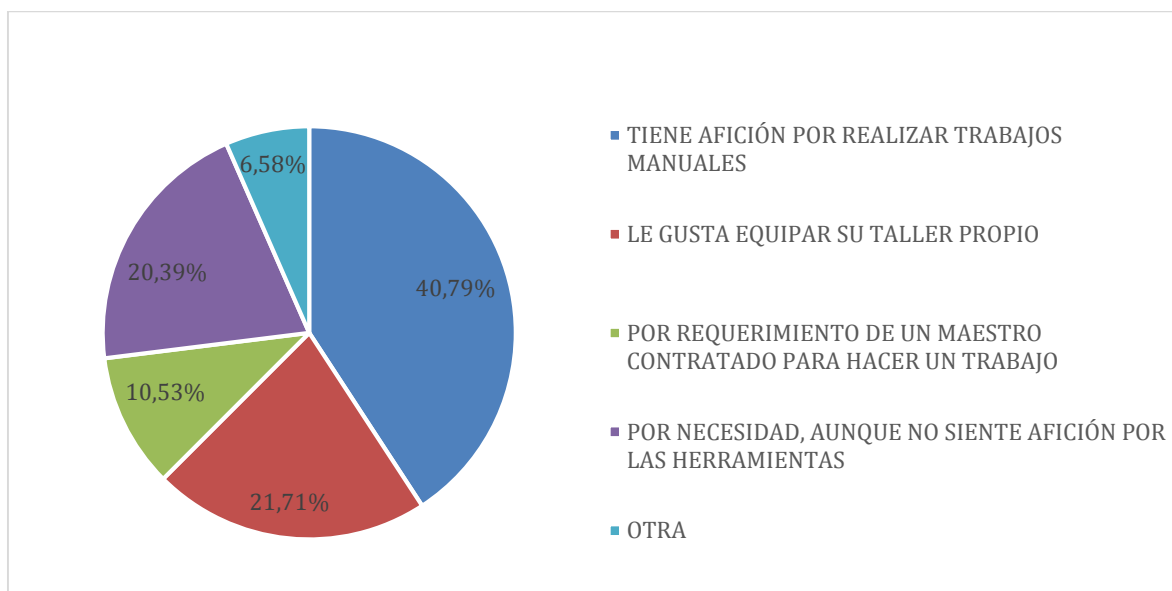


Tabla 6. Resultados de la pregunta 2.

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
TIENE AFICIÓN POR REALIZAR TRABAJOS MANUALES	62	40,79%
LE GUSTA EQUIPAR SU TALLER PROPIO	33	21,71%
POR REQUERIMIENTO DE UN MAESTRO CONTRATADO PARA HACER UN TRABAJO	16	10,53%
POR NECESIDAD, AUNQUE NO SIENTE AFICIÓN POR LAS HERRAMIENTAS	31	20,39%
OTRA	10	6,58%

Esta pregunta nos da una clara idea de la motivación para comprar herramientas entre los usuarios de hogar. En su mayoría consideramos que es un tema de afición, sea por los trabajos manuales (40,79%), como por equipar su propio taller (21,71%).

Pregunta 3

¿Con qué frecuencia utiliza una herramienta eléctrica en su hogar?

Gráfico 3. Resultados de la pregunta 3.

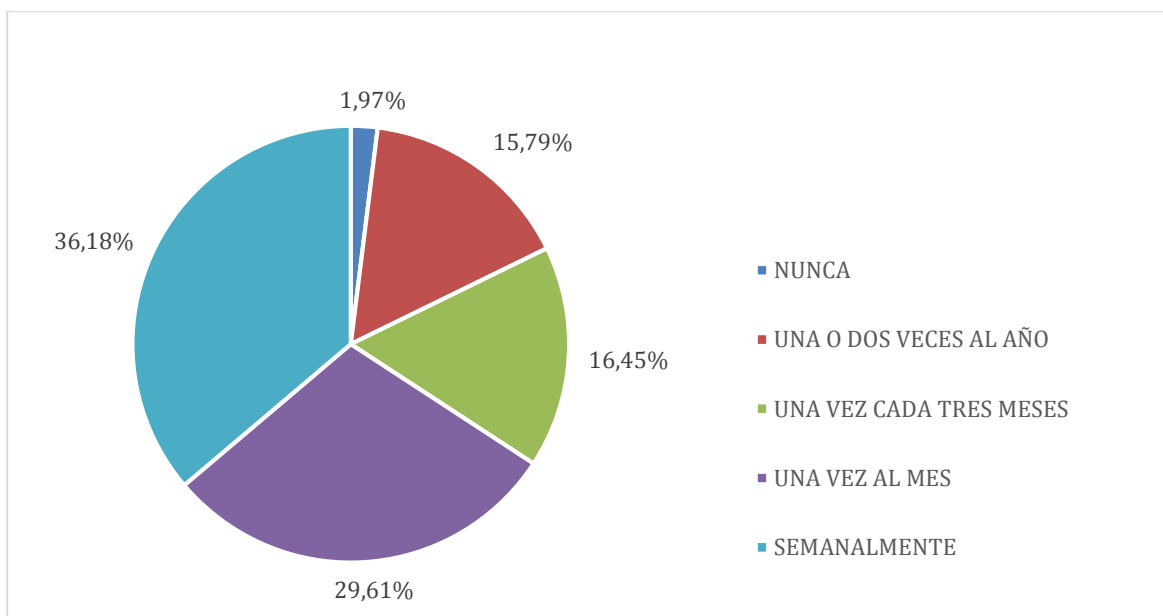


Tabla 7. Resultados de la pregunta 3.

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
NUNCA	3	1,97%
UNA O DOS VECES AL AÑO	24	15,79%
UNA VEZ CADA TRES MESES	25	16,45%
UNA VEZ AL MES	45	29,61%
SEMANTALMENTE	55	36,18%

La frecuencia de uso mayoritariamente está entre semanalmente y una vez al mes (65,79%), lo que podemos considerar que los clientes de Kywi son usuarios recuentes de las herramientas eléctricas y podemos considerarlos como aficionados al bricolaje. Esto nos da la perspectiva que el uso y la reposición de este tipo de productos puede ser considerable por parte de los clientes actuales de la empresa.

Pregunta 4.

¿Cuáles de los siguientes usos son practicados por usted con herramientas eléctricas en su hogar?

En el hogar hay muchas actividades en las que necesitamos utilizar herramientas eléctricas. Por favor asigne un valor de 1 a 10 a los siguientes usos, siendo 1 mínima importancia y 10 máxima importancia.

Gráfico 4. Resultados de la pregunta 4.

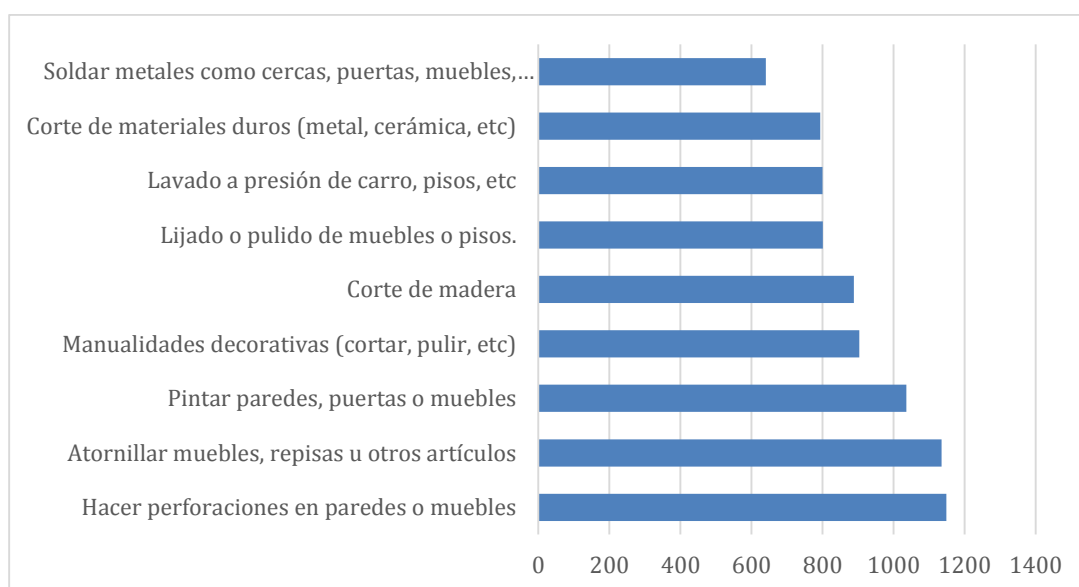


Tabla 8. Resultados de la pregunta 4.

USO DE LA HERRAMIENTA	PUNTAJE
Hacer perforaciones en paredes o muebles	1149
Atornillar muebles, repisas u otros artículos	1135
Pintar paredes, puertas o muebles	1036
Manualidades decorativas (cortar, pulir)	904
Corte de madera	888
Lijado o pulido de muebles o pisos.	801
Lavado a presión de carro, pisos	800
Corte de materiales duros (metal, cerámica, madera)	794
Soldar metales como cercas, puertas, muebles y otros.	640
PROMEDIO	905,22

Esta pregunta está enfocada en encontrar los usos más frecuentes que las personas dan a las herramientas eléctricas, con el fin de definir aquellas herramientas que deberíamos priorizar como posibles productos de la línea con marca Kywi. Para esto se pidió calificar de uno a diez la importancia de los posibles usos de las herramientas y el total del puntaje que obtuvo cada categoría nos permite ordenar y encontrar aquellos a los que los clientes consideran más importantes. La mediana la hemos utilizado como un estadístico útil para dividir entre aquellos usos más importantes y aquellos que lo son menos, por lo que tomamos los cuatro usos que están desde el valor de la mediana para arriba. Por esto consideramos que el taladro de mano, atornillador eléctrico, pistola para pintar y la herramienta rotatoria o mototool deberían ser las herramientas que debemos considerar como prioritarias en la línea.

Pregunta 5

Si requeriría en este momento comprar una herramienta eléctrica para su hogar, cuál de las siguientes marcas compraría usted:

Gráfico 5. Resultados de la pregunta 5.

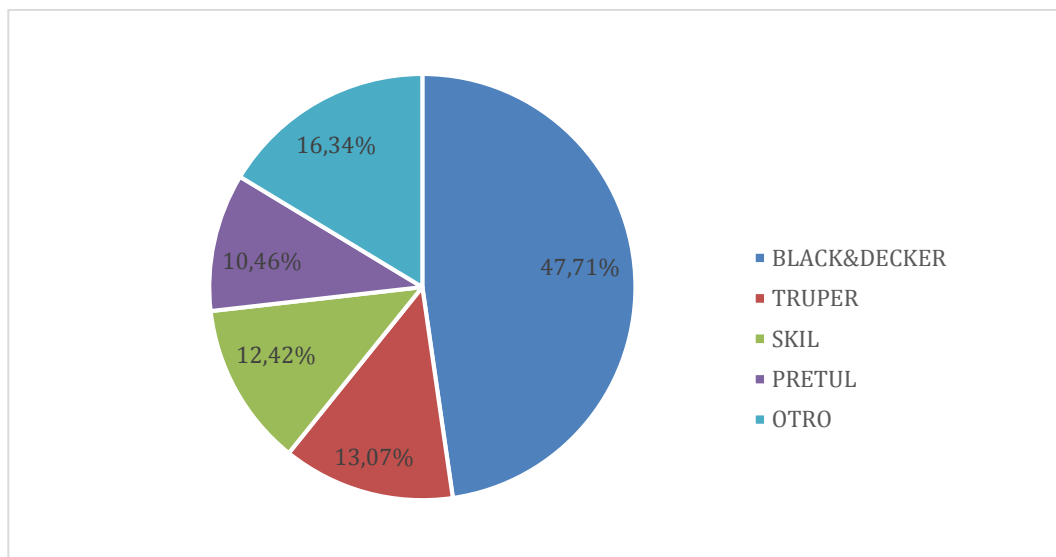


Tabla 9. Resultados de la pregunta 5.

MARCA	RESPUESTAS	PORCENTAJE
BLACK&DECKER	73	47,71%
TRUPER	20	13,07%
SKIL	19	12,42%
PRETUL	16	10,46%
OTRO	25	16,34%

Es notorio el posicionamiento de la marca Black&Decker para el segmento de hogar, además de tener una enorme diferencia con su inmediato seguidor, Truper. La diferencia del 34,63% nos permite ver claramente que es el líder de la categoría y a quien hay que tomar más en cuenta para tomar decisiones. Hay que tomar en cuenta que esta marca es líder a nivel mundial en la categoría y forma parte de una corporación muy grande, Stanley-Black&Decker Corporation.

Pregunta 6

En caso de necesitar comprar una herramienta eléctrica para realizar un trabajo en su hogar, ¿Estaría usted dispuesto a comprar una herramienta que sea de marca "Kywi"?

Gráfico 6. Resultados de la pregunta 6.

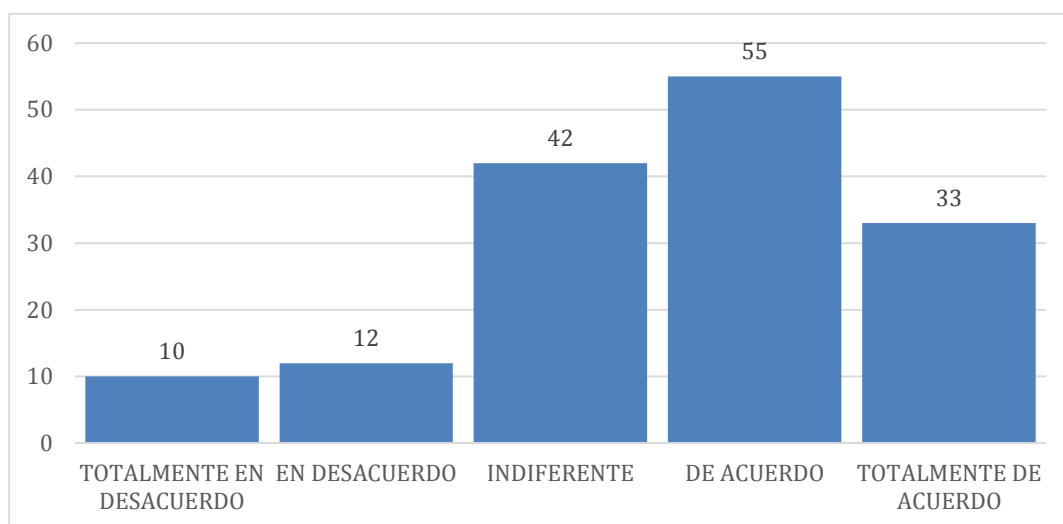


Tabla 10. Resultados de la pregunta 6.

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	6,58%
EN DESACUERDO	12	7,89%
INDIFERENTE	42	27,63%
DE ACUERDO	55	36,18%
TOTALMENTE DE ACUERDO	33	21,71%

Las respuestas a esta pregunta al parecer están claramente a favor de comprar herramientas con marca "Kywi". La distribución de la muestra nos muestra una tendencia hacia las respuestas "De Acuerdo" y "Totalmente de Acuerdo", que entre las dos representan el 57,89% de las opiniones recogidas. Por otro lado, las opiniones opuestas la propuesta son solamente el 14,47%

Preguntas 7, 8, 9, 10

Si requiere comprar una herramienta eléctrica para su hogar y tiene dos opciones de similares características, ¿Cuál elegiría?

Gráfico 7. Resultados de la pregunta 7.

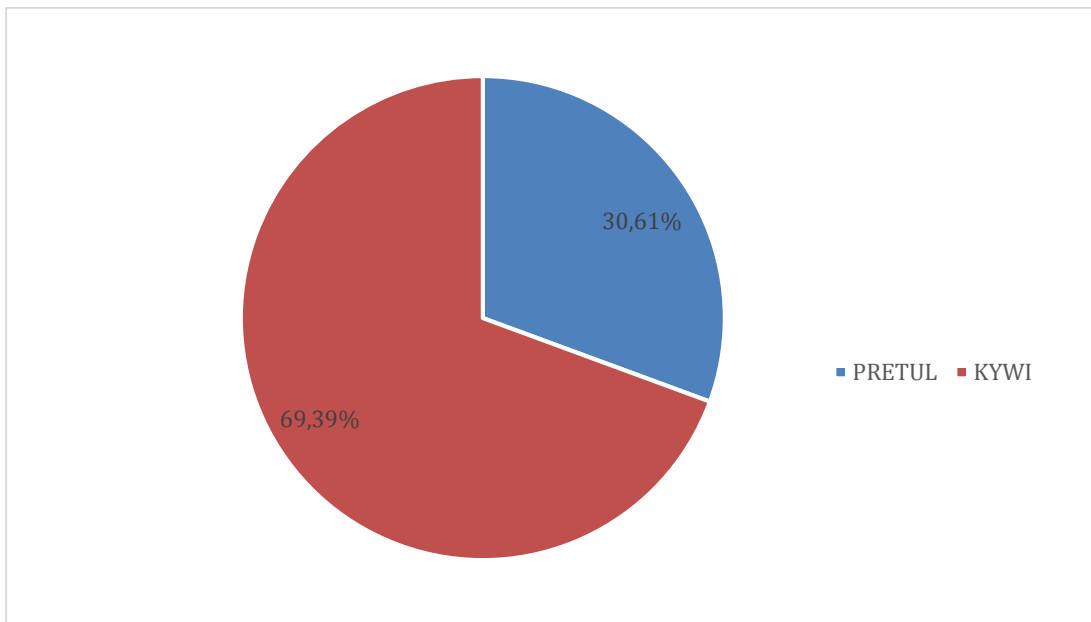


Gráfico 8. Resultados de la pregunta 8.

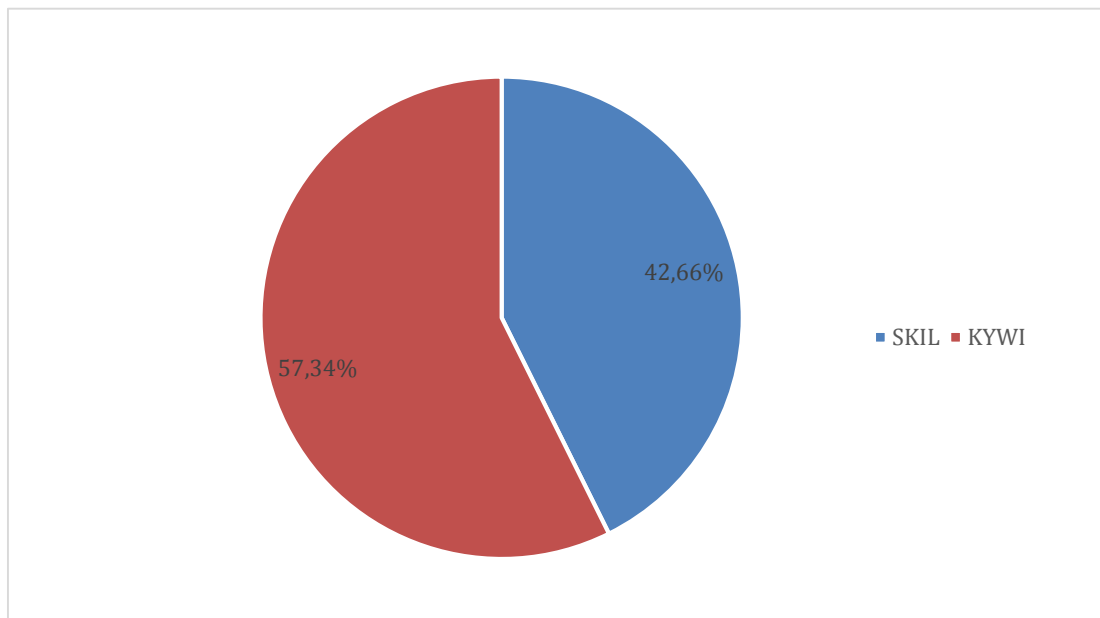


Gráfico 9. Resultados de la pregunta 9.

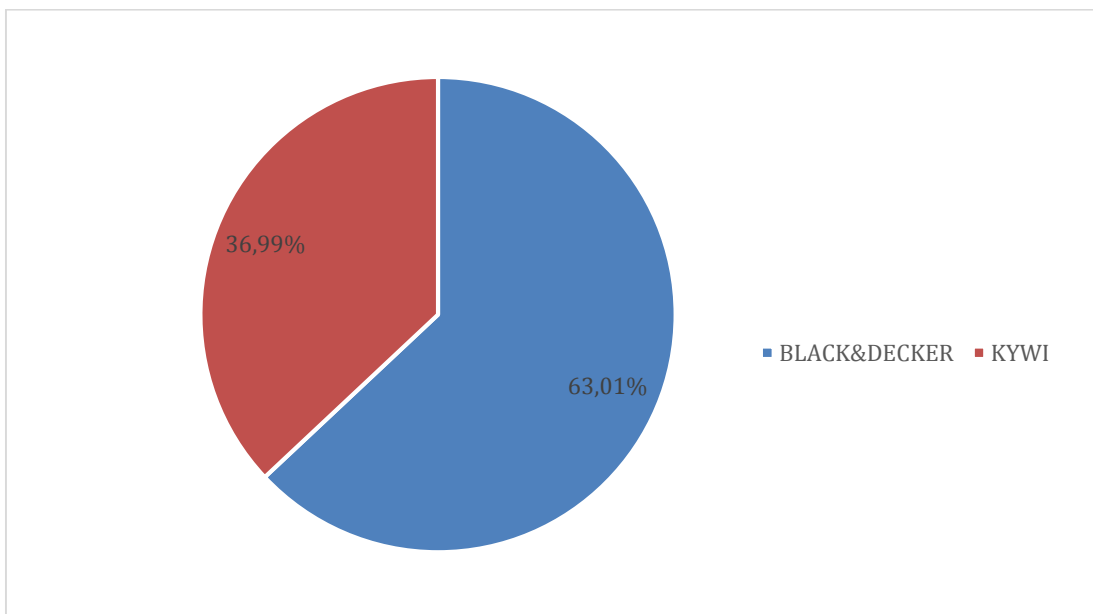


Gráfico 10. Resultados de la pregunta 10.

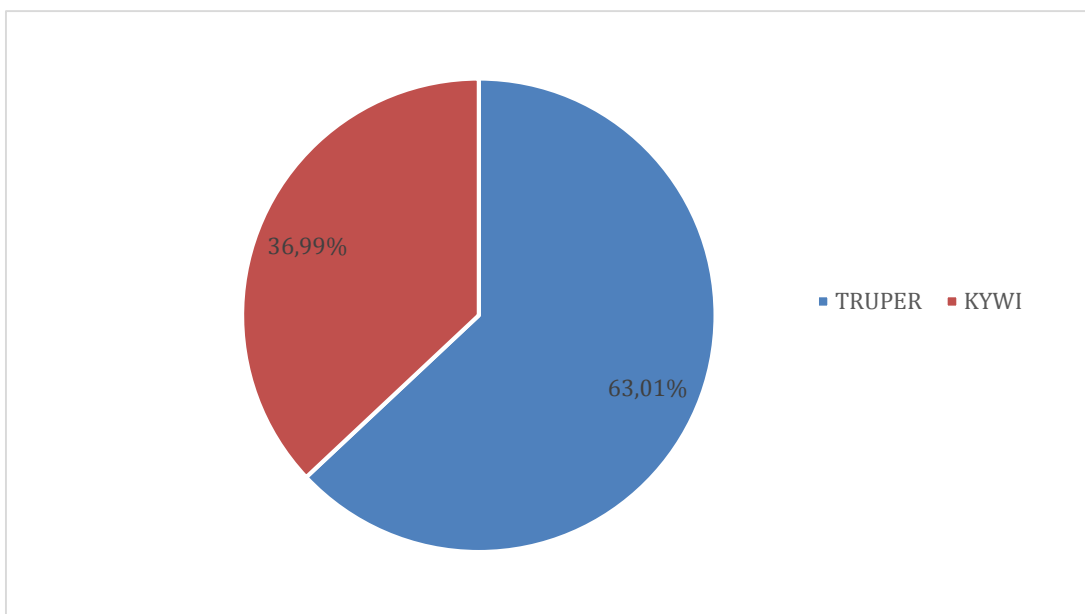


Tabla 11. Resultados de las preguntas 7, 8, 9 y 10.

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
PRETUL	45	30,61%
KYWI	102	69,39%
SKIL	61	42,66%
KYWI	82	57,34%
BLACK&DECKER	92	63,01%
KYWI	54	36,99%
TRUPER	79	63,01%
KYWI	67	36,99%

Con esta pregunta buscamos comparar la fortaleza de la marca Kywi comparando una a una con la de las marcas de fabricante. Hay que considerar que dentro de las marcas de fabricante solamente Pretul es considerada netamente para uso doméstico, las demás (Truper, Black&Decker y Skil) tienen productos para uso profesional y para uso doméstico, lo que suponemos confiere un posicionamiento más fuerte a estas marcas en la mente del consumidor.

En este caso pudimos ver que las dos marcas con mayor posicionamiento (Black&Decker y Truper) son preferidas frente a la marca Kywi. Mientras que las dos de menor posicionamiento (Pretul y Skil) pueden ser reemplazadas por herramientas de marca Kywi. En esta pregunta el factor precio no se tomó al precio como un factor de decisión, por lo que si consideramos que hay una importante oportunidad para las herramientas de marca propia sin necesidad de entrar en una guerra de precios con las otras marcas

Pregunta 11

En orden de preferencia -siendo 1 el más preferido y 3 el menos preferido- por favor escoja 3 características que deberían cumplir a las herramientas eléctricas de marca "Kywi".

Gráfico 11. Resultados de la pregunta 11.

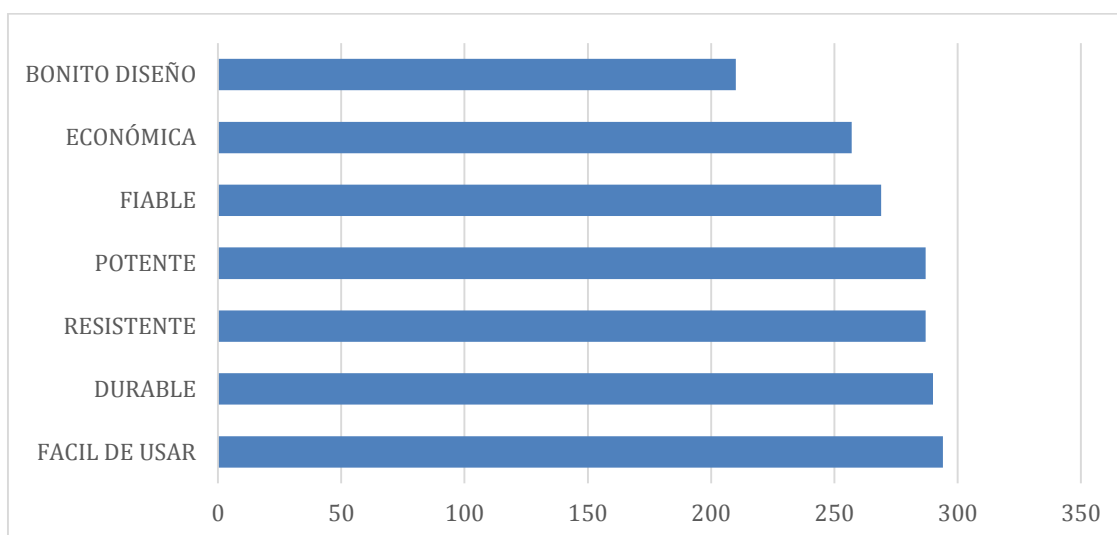


Tabla 12. Resultados de la pregunta 11.

OPCIONES	PUNTAJE
FACIL DE USAR	2940
DURABLE	2900
POTENTE	2870
RESISTENTE	2870
FIABLE	2690
ECONÓMICA	2570
BONITO DISEÑO	2100
PROMEDIO	2705,71

Utilizamos la mediana como estadístico para diferenciar las más valoradas. Llama la atención que el precio en este caso tampoco resulta ser una característica preponderante para el consumidor, mientras que considerábamos que el consumidor consideraría a la marca propia como necesariamente de bajo precio, al parecer en este tipo de productos el consumidor valora más otras características en el producto.

Pregunta 12

¿Cuánto estima usted que gastaría usted anualmente en comprar herramientas para su hogar?

Gráfico 12. Resultados de la pregunta 12.

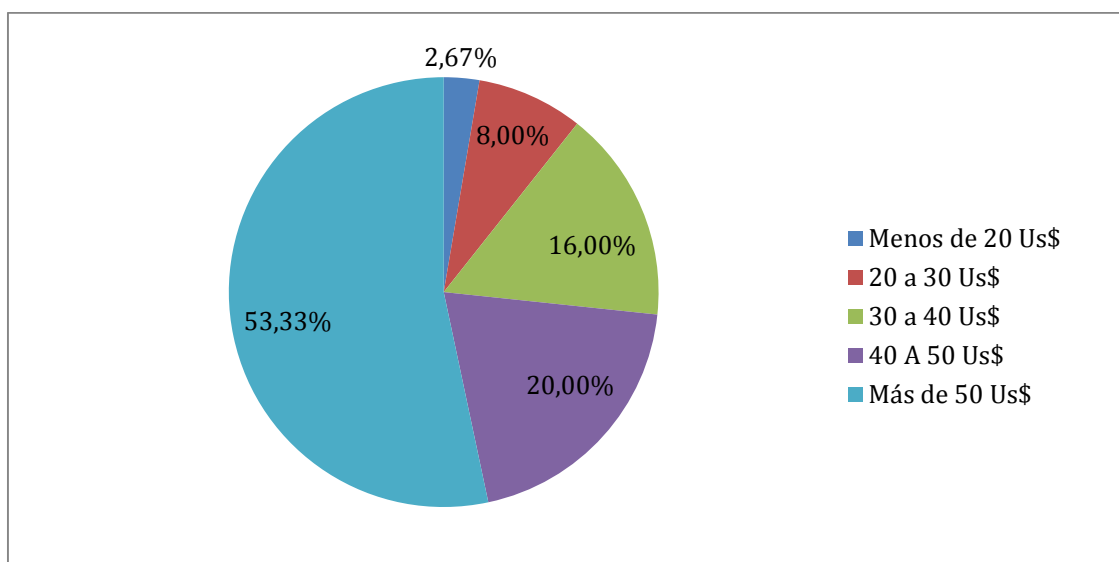


Tabla 13. Resultados de la pregunta 12.

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Menos de \$20	4	2,67%
\$20 a \$30	12	8,00%
\$30 a \$40	24	16,00%
\$40 a \$50	30	20,00%
Más de \$50	80	53,33%

El monto de gasto anual en herramientas eléctricas supera los \$50 en un 53,33% mientras que solo el 2,67% de los clientes considera que gasta menos de \$. Esto nos hace pensar que casi la totalidad de los actuales clientes de Kywi (97,33%) son potenciales compradores de herramientas con la marca propia de la empresa. En base a los precios de las herramientas eléctricas para uso doméstico de las marcas actuales, podemos considerar que los clientes pueden adquirir de una a tres herramientas distintas cada año.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Respuestas a las preguntas de la investigación.

Los datos que obtenidos en las encuestas nos permiten tener una perspectiva positiva para esta pregunta de la investigación. El 57,89% de los encuestados considera estar “De acuerdo” o “Totalmente de acuerdo” con la idea de comprar una herramienta eléctrica con marca del establecimiento. Por otro lado, los clientes prefirieron esta marca de herramientas frente a dos de menor posicionamiento: Pretul y Skil. A nivel exploratorio podemos concluir que si existe una percepción positiva hacia la marca propia de herramientas eléctricas.

Un aspecto que será fundamental para que la aceptación de los clientes sea permanente está en mantener la calidad que debe reflejar la marca propia, ya que al utilizarla se pone en juego el prestigio de la empresa que da su nombre al producto. Para esto es muy importante desarrollar las estrategias y controles necesarios a fin de asegurar la calidad de los productos ofertados. En el mismo sentido, será necesario ofrecer suficiente stock de repuestos a fin de poder satisfacer cualquier necesidad de parte de los clientes. Esto generará costos adicionales que posiblemente no permitan tener precios demasiado bajos, lo cual consideramos que no será un inconveniente ya que, como resultado de la pregunta 11, el cliente no considera el bajo precio de la herramienta una característica principal frente a la durabilidad, potencia, resistencia o facilidad de uso.

De acuerdo con las opiniones de los clientes encuestados, los usos más frecuentes de herramientas eléctricas en el hogar resultan ser: las perforaciones en paredes o en madera; atornillar; pintar paredes o puertas y por último el desarrollo de manualidades decorativas. Esto nos lleva a pensar que las primeras herramientas eléctricas que deberían formar parte de la línea de marca “Kywi”:

1. Taladro percutor
2. Taladro inalámbrico
3. Atornillador inalámbrico
4. Pistola de pintar, con capacidad para usar con pinturas arquitectónicas densas.
5. Herramienta rotatoria multiuso o mototool. Debe incorporar el kit de accesorios básico para cortar, lijar y pulir.

El factor más importante es la afición a los trabajos en el hogar y a equipar el taller doméstico. Esto nos da la idea de que existe entre los actuales clientes de Kywi una cultura de bricolaje que representa una importante oportunidad de negocios, tanto en la implementación de la propia línea de herramientas eléctricas como crear extensiones de la línea con los complementos como brocas y discos de corte; con herramientas manuales (desarmadores, serruchos o martillos); otra posible extensión de la línea puede darse por el lado de los materiales para estos trabajos, como pegamentos, herrajes, tableros. Consideremos además que más del 73% de los encuestados considera que gasta más de \$40 al año en compra de herramientas eléctricas, por lo que se puede aprovechar para que equipen su taller completo con distintas herramientas de marca propia.

Al parecer si existe un grado relativo de lealtad entre los clientes y la marca, ya que mayoritariamente están de acuerdo con comprar herramientas con esta marca y la prefieren frente a dos marcas de calidad y con bastante tiempo en el mercado, como son Skil y Pretul. Además identifican que la marca Kywi debe ser caracterizada por su durabilidad, potencia, resistencia y facilidad de uso. Como lo indicábamos antes, resulta interesante que el precio no sea percibido como el principal factor en estos productos, cosa que si suele suceder en los productos de consumo masivo.

Limitaciones del estudio

La principal limitante del estudio está en el tamaño de la muestra a la que se puede acceder, ya que los clientes en el almacén no aceptan fácilmente ser encuestados y el uso del internet es muy eficiente pero depende del tiempo que dispongan los encuestados para poder dedicar a responder. Por otra parte, resulta complejo medir el tamaño del mercado en relación al número de personas potencialmente compradoras de la marca, tanto por limitaciones propias de los sistemas informáticos de Kywi, como por los variados patrones de conducta de los clientes según los sectores de la ciudad. Al haberse realizado encuestas personalmente y vía internet, las ventajas y los sesgos de ambos tipos de encuesta pueden afectar los resultados del estudio.

La encuesta personal tiene la ventaja de poder consultar al cliente en el propio punto de venta, lo que nos permite delimitar más precisamente la edad y el género del entrevistado. Las limitaciones de su parte son el lento acceso a la información, es muy demandante de recursos humanos para la realización de la misma y la tabulación puede ser larga y complicada. Al interactuar con el encuestador, el cliente puede sentirse sugestionado a contestar en determinado sentido, lo cual crea sesgos en los resultados de la encuesta (Sampieri, 2006).

Las encuestas realizadas por internet también tienen sus ventajas y desventajas, en el lado positivo está la facilidad tanto para el encuestador como para el encuestado. Al ser un cuestionario autoadministrado, este tipo de encuesta puede ser realizada en cualquier momento del día por parte del encuestado, en su hogar o lugar de trabajo y el encuestado tiene mayor libertad para contestar de acuerdo con su criterio. Por su parte, tiene desventajas como el limitado acceso a internet y depender de la disponibilidad de tiempo

del encuestado para realizar el cuestionario. También la menor participación de usuarios mayores de sesenta años en medios virtuales también genera limitación al estudio (Sampieri, 2006) ya que este tipo de clientes son bastante frecuentes en los locales de Kywi.

Otra limitante es que al ser un estudio exploratorio de opinión sobre un supuesto, no es un producto tangible que el cliente pueda utilizar y por tanto dar opiniones basadas en una experiencia real del producto. Una vez que se pueda contar con prototipos sería recomendable realizar estudios experimentales con clientes a fin de obtener más información al respecto y poder hacer generalizaciones.

Recomendaciones

- El estudio nos da indicios importantes de que Kywi tiene una equidad de marca relevante y este es un recurso que la empresa debe aprovechar para generar más ventas y rentabilidad. La identificación de los clientes con la marca y la confianza que tienen en ella debe aprovecharse en este sentido y la estrategia de marca propia revela ser una alternativa importante para hacerlo, además de ser relativamente fácil de implementar. Pese a esto, se recomienda profundizar el estudio del posicionamiento de la marca e investigar las motivaciones y percepciones de los clientes acerca de la marca.
- Es necesario realizar estudios de costo-beneficio que nos permitan obtener los puntos de equilibrio para conocer los escenarios optimistas, realistas y pesimistas relativos a las ventas y poder tomar decisiones más acertadas respecto a la implementación de la marca propia.

- Es necesario investigar más a profundidad a la principal marca competidora, Black&Decker, ya que los resultados de las encuestas demuestran que esta marca está sólidamente posicionada en la mente del consumidor y al ser enfrentada con la marca propia, la opinión de los clientes es sumamente favorable hacia la marca competidora. Es necesario conocer los atributos diferenciadores con los que cuenta esta marca y definir las estrategias a desarrollar para contrarrestarlos.
- En este mismo sentido, para las especificaciones técnicas que deben cumplir las herramientas eléctricas se puede tomar como referencia a los productos de la marca líder del mercado, Black&Decker. Tomar esta estrategia de benchmarking respecto a la marca líder facilitará el competir lealmente y obtener una participación de mercado representativa en el mediano plazo.
- Se recomienda analizar la posibilidad de instalar una planta de ensamblaje de herramientas eléctricas a nivel nacional, propiedad de Comercial Kywi. Para lo cual se necesita conocer todo lo necesario para la implementación de la línea de ensamblaje, se puede importar partes y piezas en lugar de importar la herramienta terminada e incorporar progresivamente partes de fabricación local. Esta integración vertical tendría ventajas en cuanto a la generación de fuentes de trabajo nacionales, facilidades de financiamiento estatal por medio de la banca pública, menores costos por concepto de pago de aranceles, utilización de partes y piezas estándar en diversos modelos de máquinas y mayor aseguramiento de la calidad con pruebas realizadas en laboratorios locales. El servicio técnico y la provisión de repuestos dependerían directamente de esta posible planta de ensamblaje de herramientas, haciendo más eficiente la cadena de abastecimiento.
- Se debe realizar un análisis lo más preciso posible para definir a los proveedores de las herramientas eléctricas -o de partes y piezas, si es del caso- con análisis y

reportes de testeo permanentes para mantener la calidad del producto. Además de ser actualmente requisito de parte del INEN el contar con los certificados de conformidad para que se pueda realizar la importación, el contar con pruebas de laboratorios independientes permite asegurar y mantener la calidad de los productos ofertados. Se cuenta con la fortaleza de contar con el apoyo y experiencia de la Corporación Favorita y sus otras filiales para implementar estos procesos.

- Se debe prever todo lo concerniente a servicios técnicos y repuestos para las herramientas, con fácil acceso en cualquier punto de la ciudad. Este factor es crítico ya que una herramienta eléctrica –aun siendo para uso doméstico- suele ser un artefacto muy exigido en su trabajo y de acuerdo con las encuestas la frecuencia de uso es relativamente alta, entre una vez por semana a una vez por mes. El contar con facilidades para el mantenimiento y reparación de las herramientas brindará confianza a los clientes y generará percepciones positivas acerca de estos productos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto está en la marca*. Prentice Hall.
- Alvarez, G., Chamorro, L., & Delisse, F. (2007). *Marcas propias en Argentina, un análisis preliminar a los factores que impactan en su penetración*. Buenos Aires: UCEMA.
- Beatriz García Prósper, G. S. (s.f.). *Factores de innovación para el diseño de nuevos productos en el sector juguetero*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Camacho, J. (s.f.). *Negociación Comercial*. Obtenido de El valor de la marca Brand Equity: http://negociacioncomercial.com.mx/archivos/archivo_98.pdf
- Carrefour. (s.f.). *Carrefour*. Obtenido de BtoB: www.carrefour.net/articles.html?t=79
- Corporación Favorita. (2013). *Informe 2013*. Quito: Editorial Taquina.
- El Comercio. (31 de 12 de 2014). ICE de 100% para gasolina y calefón a gas. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Escobar, S. (Abril de 2000). La equidad de marca "Brand Equity" una estrategia para crear y agregar valor. Cali, Colombia. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/>.
- EuropaPress. (07 de 04 de 2011). *Los consumidores siguen siendo "marquistas" pese a la crisis*. Obtenido de Europa press: <http://www.europapress.es/sociedad/consumo-00648/noticia-consumidores-siguen-siendo-marquistas-pese-criisis-20110407165929.html>
- EuropaPress. (20 de 01 de 2012). Ikea eleva su beneficio un 10% en el último ejercicio por el aumento de sus ventas. *El Mundo*. Obtenido de <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/01/20/economia/1327057338.html>
- Expansión.com*. (08 de 12 de 2009). Obtenido de La marca blanca consolida el negocio de Leroy Merlin: <http://www.expansion.com/2009/12/08/empresas/1260304572.html>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia, Tercera Edición*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Galán Corona, E., & Carbajo, F. (2011). *Marcas y Distribución Comercial*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Gardim, K. (s.f.). *eHow*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/herramientas-electricas-rotatorias-pequenas-hogar-lista_320221/
- Hock, S., & Ragu, J. (1998). ¿Son las marcas propias una amenaza a las marcas nacionales? *Máster en Marketing*, 272.
- ICE 100% para la cocina y calefón a gas. (31 de 12 de 2014). *El Comercio*.
- IKEA. (24 de 01 de 2015). *IKEA*. Obtenido de Bienvenidos a nuestra compañía: http://www.ikea.com/ms/es_ES/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html
- INEC. (7 de 03 de 2015). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>

- INEC. (2015). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/banco-de-informacion/>
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos esenciales*. México: Pearson Education.
- Kumar Nirmalaya, J.-B. S. (2007). *La estrategia de las marcas blancas. Cómo afrontar el reto de las marcas de la distribución*. Barcelona: Harvard Business School Press.
- Lenderman, M. (s.f.). *Marketing Experiencial. La revolución de las marcas*. Madrid: ESIC.
- Nirmalya Kumar, J.-B. E. (24 de 05 de 2008). *CNN EXPANSIÓN*. Obtenido de Las marcas propias atacan: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2008/05/25/el-ataque-de-las-marcas-blancas>
- Pantanelli, A. (2006). Marcas propias y Marcas Privadas, Perfiles de un desafío. *Revista Alimentos Argentinos No. 8*.
- Planelló, J. (25 de 07 de 2009). Marcas blancas vs. primeras marcas: ¿Tan diferentes? Madrid, España.
- Resa, S. (2006). España tiene ya casi un tercio del mercado de gran consumo con marca blanca. *Distribución y Consumo*, 61-69. Obtenido de http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_2006_86_61_69.pdf
- Revista Vistazo. (2014). *500 mayores empresas del Ecuador*. Obtenido de Revista Vistazo: <http://www.vistazo.com/webpages/pais/?id=26262>
- Salvador Miquel Peris, Francisca Parra Guerrero, Christian Lhermie. (2008). *Distribución Comercial*. Madrid: ESIC.
- Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Selva, J. P. (2006). *Dirección comercial, Los instrumentos del Marketing*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Semana Económica*. (19 de 08 de 2014). Obtenido de La CAN ratifica resolución que cuestiona barreras de Ecuador a exportaciones peruanas: <http://semanaeconomica.com/article/economia/142392-can-ratifica-resolucion-que-restringe-comercio-entre-el-peru-y-ecuador/>
- SODIMAC CHILE*. (s.f.). Obtenido de Relación comercial: http://www.sodimac.cl/static/site/nuestra-empresa/proveed_contacto_comercial.html
- Toral, P. C. (2003). *El derecho intelectual en México*. Mexicali: Universidad de Baja California.

ANEXOS

Tabla 14. Resumen de la línea de Herramientas Eléctricas por tipos de producto.

HERRAMIENTA	MARCAS	No. De modelos por nivel de uso			
		DOMÉSTICO	PROFESIONAL	INDUSTRIAL	TOTAL
AMOLADORA	DEWALT, BLACK&DECKER, BOSCH, MAKITA, TRUPER, PRETUL, SKIL	2	10	13	25
ATORNILLADOR	DEWALT, BLACK&DECKER, BOSCH, TRUPER, PRETUL, SKIL	1	3	2	6
ATORNILLADOR TORQUE INALÁMBRICO	MAKITA, BLACK&DECKER, DEWALT	0	3	3	6
CALADORA	DEWALT, MAKITA, TRUPER, PRETUL	1	2	4	7
CANTEADORA	TRUPER	0	0	1	1
CARGADOR PARA ARRANQUE DE BATERÍAS	TRUPER, BLACK&DECKER, SCHUMACHER	1	4	0	5
CAUTIN	TRUPER, PRETUL, WELLER, STANLEY, MINTCRAFT	1	6	1	8
CEPILLO ELÉCTRICO	TRUPER, SKIL	0	2	0	2
COMPRESOR DE ARE	TRUPER, PRETUL, SCHULZ, MINTCRAFT, MAXUS, PORTEN, CAMPBELL-HAUSFELD	2	12	6	20
COPIADORA DE LLAVES	HERMEX	0	1	0	1
CORTA AZULEJOS ELÉCTRICO	RUBI	0	1	0	1
CORTADOR DE MÁRMOL / CONCRETO	MAKITA, TRUPER, DEWALT	0	3	4	7
DEMOLEDOR	BOSCH, DEWALT	0	0	3	3
ESMERIL ELÉCTRICO	PRETUL, TRUPER, DEWALT, BLACK&DECKER, SKIL	1	2	1	4
GRABADOR ELÉCTRICO (ENGRAVER)	DREMEL	0	1	0	1
HIDROLAVADORA	BLACK&DECKER, CAMPBELL HAUSFELD, TRUPER, PORTEN	2	10	3	15
INGLETEADORA	DEWALT, BLACK&DECKER, BOSCH, MAKITA, TRUPER, PRETUL, SKIL	0	3	2	5
INVERSOR DE CORRIENTE	TRUPER, SCHUMACHER	2	1	0	3
HERRAMIENTA ROTATORIA MULTIUSO - MOTOTOOL	DREMEL, TRUPER, BLACK&DECKER	2	6	0	8
LIJADORA ANGULAR Y DE BANDA	DEWALT, BLACK&DECKER, BOSCH, MAKITA, TRUPER, PRETUL, SKIL, WAGNER	1	7	5	13
MEZCLADOR DE PINTURA O MORTERO	RUBI, BURLEY	0	1	1	2
PISTOLA DE CALOR	SKIL, TRUPER, BLACK&DECKER, DEWALT, MAKITA	0	3	3	6

PULIDORA	TRUPER, BLACK&DECKER, PRETUL, SKIL	2	2	0	4
REBAJADORA / RUTEADORA	TRUPER, BOSCH, DEWALT, MAKITA	0	3	2	5
SIERRA CINTA	TRUPER	0	2	1	3
SIERRA CIRCULAR	TRUPER, BOSCH, DEWALT, MAKITA, BLACK&DECKER	1	3	2	6
SIERRA DE BANCO	BOSCH, DEWALT, MAKITA	0	2	1	3
SOLDADORA	INDURA, TRUPER, LINCOLN	3	6	3	12
SOPLADOR	BLACK&DECKER	1	0	0	1
TALADRO	DEWALT, BLACK&DECKER, BOSCH, MAKITA, TRUPER, PRETUL, SKIL	3	15	11	29
TALADRO INALÁMBRICO/ATORNILLADOR	DEWALT, BLACK&DECKER, BOSCH, MAKITA, TRUPER, PRETUL, SKIL	3	13	4	20
ROTOMARTILLO	DEWALT, BLACK&DECKER, BOSCH, MAKITA, TRUPER, SKIL	0	6	10	16
TALADRO DE PEDESTAL	TRUPER	0	3	1	4
TRONZADOR	TRUPER, BLACK&DECKER, DEWALT, BOSCH, MAKITA	0	4	2	6
VENTEROL	WRT	2	3	0	5
VIBRADOR PARA CONCRETO	BOSCH, GRANIZO	0	0	2	2

Fuente: Comercial Kywi S.A.

Autor: Diego Gallegos

Anexo 2.

Entrevista estructurada a expertos

Se realizó una entrevista semiestructurada con personas que tienen muchos años de experiencia en la comercialización de herramientas eléctricas a nivel detallista en distintos niveles para conocer los criterios en distintos aspectos relacionados:

1. ¿Cuál considera usted la ventaja competitiva que tiene la línea de herramientas eléctricas en Kywi? ¿Por qué un cliente decide comprar en Kywi y no en un almacén competidor?
2. ¿Considera usted que la variedad de herramientas eléctricas que ofrece Kywi al consumidor de hogar es suficiente? ¿Cree que existe la oportunidad de aprovechar nuevos nichos de mercado?
3. ¿Qué características cree usted que, en general, hace que un consumidor de hogar prefiera una marca de herramientas eléctricas en lugar de otra?
4. ¿Es el precio el factor determinante en este sentido? ¿Existen otros factores tan o más importantes?
5. Según su experiencia, ¿Considera que la marca “Kywi” genera atracción a los clientes del almacén? ¿Por qué?