

# VALORACIÓN DE MARCA EN CAFETERÍAS

UN ANÁLISIS DE COMPETENCIA EN EL MERCADO GUAYAQUILEÑO



JOFFRE BERNARDO LOOR ROSALES  
GIOVANNI PAOLO NORERO OCHOA

compAs

**VALORACIÓN DE MARCA  
EN CAFETERÍAS: UN ANÁLISIS  
DE COMPETENCIA EN EL MERCADO GUAYAQUILEÑO**

---

---

*Autores:*

Joffre Bernardo Loor Rosales  
Giovanni Paolo Norero Ochoa



VALORACIÓN DE MARCA  
EN CAFETERÍAS: UN ANÁLISIS  
DE COMPETENCIA EN EL MERCADO GUAYAQUILEÑO

**Autores**

Joffre Bernardo Loor Rosales  
Giovanni Paolo Norero Ochoa

**Primera edición:** enero 2018

**Diseño de portada y diagramación:**

Grupo Compás

Equipo Editorial

ISBN: 978-9942-770-33-2

Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

## Prólogo

El libro presenta un trabajo de investigación que proviene de un proceso y la aplicación de técnicas y herramientas de investigación las cuales se establecen en premisas como que las compañías usan varios tipos de indicadores para medir su desempeño financiero con relación a costos y producción frente a sus ventas, sin embargo, muchas no prestan la debida atención a uno de los bienes más importantes que poseen: La marca.

La marca es aquella figura, ya sea icónica o tipográfica, cuyo principal objetivo es hacer que el cliente o consumidor asocie un servicio o producto con su fabricante. Todas las compañías cuentan con una, sin embargo, hay marcas que son más reconocidas que otras. Crear una marca toma poco tiempo, pero posicionarla de manera correcta en la mente de los consumidores es un trabajo largo, arduo y extenuante. Con el paso del tiempo el valor de una marca irá variando dependiendo de las decisiones tomadas por la empresa.

La investigación apunta hacia la determinación del valor de la marca de una cafetería nacional, pero no desde el punto de vista del valor subjetivo que los consumidores puedan llegar a tener sobre ella sino del valor monetario. Es decir, ponerle un precio. Según el análisis realizado por la firma Interbrand, pionera en valoración de marcas desde 1974, la marca Coca cola a final del año 2017 estuvo valorada en 69.733 millones. Creo que sería bueno actualizar el valor ya que el número que aparece en el libro corresponde al año 2012 que fue cuando se realizó la investigación, pero el libro será publicado en el 2018

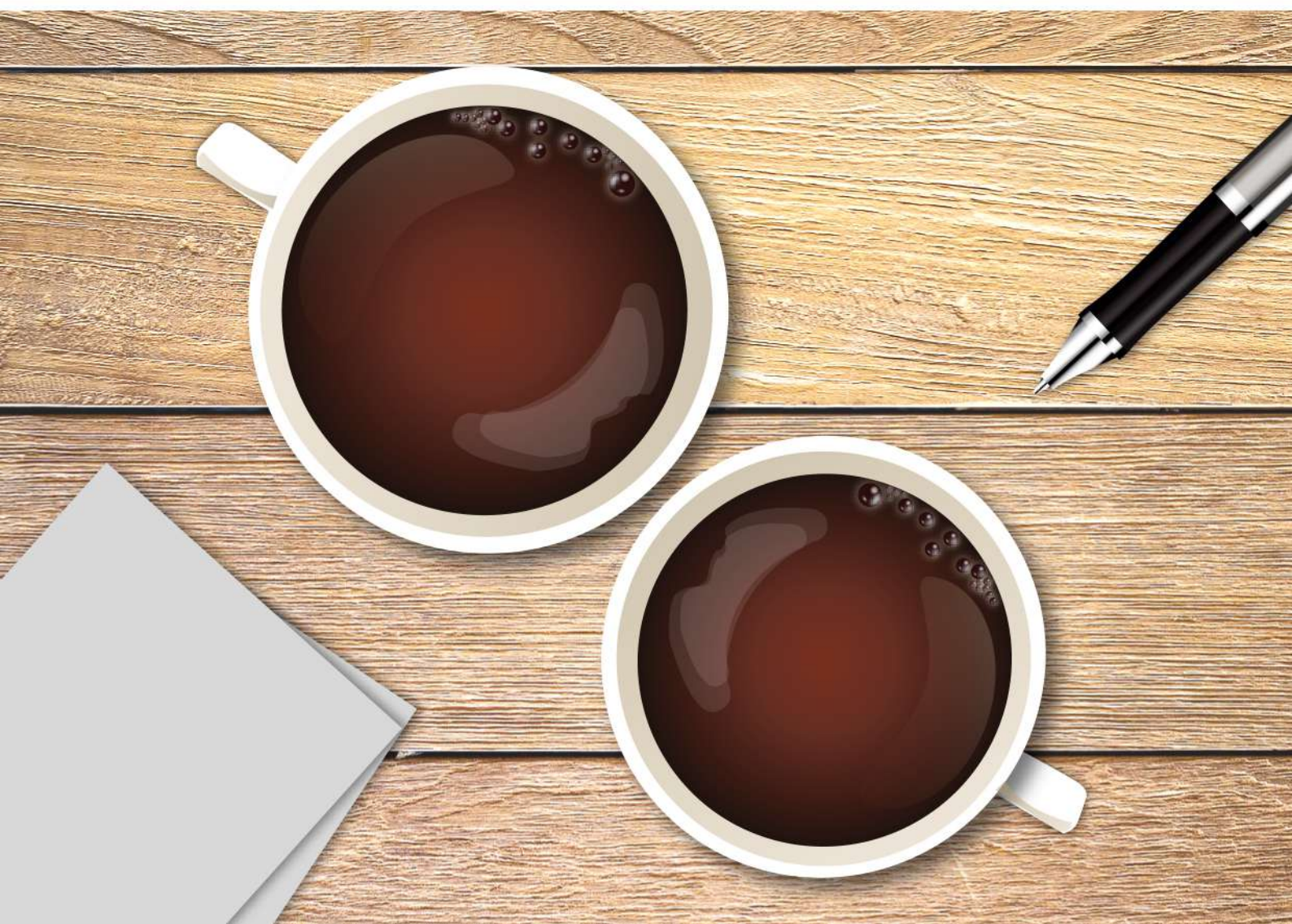
De acuerdo con una revisión de las empresas que brindan servicios de consultoría, En el medio guayaquileño no existen firmas dedicadas 100% a la valoración de marcas es por esto por lo que, cuando se realiza la compra/venta de una compañía, muchas veces se incluye a la marca dentro de la transacción sin haberle dado valor alguno y con ello, se deja de percibir un ingreso por concepto de todos los años que la marca ha estado en el mercado, el conocimiento del público y su posicionamiento. El presente trabajo, no solo determina

el valor de la marca de una compañía local a lo largo de tres años, sino que también lo compara contra el valor de su competencia.

## índice

Prólogo .....	2
índice .....	4
Qué es y cómo existe la marca .....	6
La perspectiva del valor de marca .....	8
Valor de Marca respecto a la empresa.....	10
Perspectiva del comercio.....	11
La valoración de la marca como un conjunto de opciones reales .....	12
Importancia de la valoración .....	12
Métodos de valoración de marca .....	15
Método Interbrand.....	15
Estrategia financiera.....	15
Estrategia de marca.....	15
Modelo de desarrollo .....	16
Método de valoración por el coste histórico .....	17
Método de valoración de Houlinan Valuation Advisors .....	17
Método de Damodaran .....	18
Método del exceso de beneficio .....	19
Conozcamos la empresa.....	21
Analizando el mercado .....	22
Conceptualización, antropología del consumo.....	25
Comportamiento del consumidor .....	27
Psicología, compra por sentirse bien.....	30
Economía, compra más por menos .....	30
Aprendizaje, compra lo que conoce.....	31
Sociología, compra lo que todos compran .....	31
La etnografía como herramienta para caracterizar grupos sociales...	33
Estilo de vida.....	34
Principales competidores.....	35
Dulce Café .....	36
Productos de café.....	37
Productos dulces .....	37
El Método de valoración de Marca Interbrand.....	40
Fortaleza de marca .....	40
Utilidad neta diferencial.....	43
Múltiplo.....	44
Antecedentes y resultados en casos anteriores.....	45
Marca genérica.....	47
El Método de valoración de marca Houlihan Valutation Advisors.....	48
Técnicas de investigación .....	49
Instrumentos de investigación .....	51

Resultados de instrumentos y análisis .....	53
Aplicación del método Interbrand.....	62
Fortaleza de marca .....	62
Utilidad neta diferencial de las marcas .....	65
Valor de las marcas según método Interbrand .....	66
Aplicación del método Houlihan Valutation Advisors .....	68
BIBLIOGRAFÍA.....	73





### **Qué es y cómo existe la marca**

Cuando se habla de una marca se hace referencia a un título que concede el derecho exclusivo al manejo de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado y de cómo este ayuda a potenciar las ventas de un producto o servicio de una compañía.

Hay que tener claro que puede ser algo distintivo como un símbolo, logotipo, nombre, palabra o frase. La marca es un identificador comercial (o combinación de marcas comerciales) que, a través de la promoción y el uso, ha adquirido importancia para distinguir el origen o procedencia de los productos o servicios ofrecidos con respecto a los demás en el mercado. Las marcas registradas pueden tomar una variedad de formas. Mientras que una marca es a menudo considerada como una palabra, una frase o el logotipo, las marcas también pueden consistir en números, diseños, letras estilizadas, colores, sonidos, olores y cualquier combinación de los mismos, además de otras posibilidades como el aspecto o la forma del producto o de sus envases. Las empresas usan esto para distinguir sus productos de los demás existentes en el mercado.

Las marcas forman parte de la propiedad intelectual y como tales, pertenecen a los activos de una empresa y pueden ser comprados o vendidos como cualquier otro bien. Es así como la mayoría de las empresas en todo el mundo están relacionadas a una o más marcas que indexan sus productos, sus servicios, la administración, su misión y visión etc.

El término "valor de marca" es considerado como el valor presente neto de los flujos de efectivo futuros estimados atribuibles a la marca. El valor de una marca es a menudo definido como la cantidad de dinero que un tercero está dispuesto a pagar por ella. A veces esto es evidente con mayor facilidad cuando una empresa compra una marca y el fondo de comercio asociado sin otros activos; sin embargo, en muchas situaciones, determinar el valor para una marca es más complicado.

Otra manera de identificar fácilmente el valor de una marca, es cuando se obtiene la diferencia entre el importe pagado para comprar una empresa y el valor de los activos fijos de la compañía. Esta diferencia representa la "buena voluntad" de ser comprado, y esta buena voluntad se refleja generalmente en las marcas de la empresa. El verdadero valor de una marca es comprobable sólo cuando hay un comprador y un vendedor dispuesto a llegar a un acuerdo en el mercado.

La marca es un activo intangible, utilizado por algunas consultoras para racionalizar la variación entre el "valor en libros" de una empresa y el valor de mercado. Por ejemplo, la investigación pionera realizada por Brand Finance demostró que el 62% de los negocios del mundo ahora es intangible. Esto representa \$19'500.000'000.000 de dólares de \$31.6 billones del valor de mercado global.

El valor de las marcas en el caso de los productos de consumo se puede medir a través de la lealtad del cliente, volumen de ventas o retención del personal – contratación, por lo que se dice que el valor de una marca puede ser influenciada positiva y negativamente. Una serie de ejemplos famosos donde las marcas han hecho lo correcto es la actividad de Marketing de Intel Inside y por el contrario New Coke vs el público estadounidense no tuvo el éxito deseado y afectó negativamente a la marca.

A principios de los años ochenta aparece el término de cálculo del valor, pero sin tener claramente un sentido. Esta expresión se manifestó para enmendar una cierta inclinación de las empresas por mostrar beneficios a corto plazo, consistentes en la disminución de procesos y otros rubros como el costo de la publicidad. De tal manera, el concepto de valor de la marca se empezó a usar para mencionar gráficas generales de las ventajas competitivas que se representan a mediano y largo plazo. Se logra así conseguir que las empresas incursionen en el financiamiento de las marcas comerciales.

Comparado con el lenguaje del Marketing, el valor de marca llegó a tener un alto interés, siendo así un punto de investigación para el Instituto de Ciencia de Marketing.

El análisis de Aaker dio como conclusión que existe la necesidad de conseguir retornos o beneficios por parte de la empresa al generar desarrollo en tres etapas de análisis. La etapa inicial establecida como Psicología Cognitiva. La etapa media como base de la economía que recoge información y teoría de señales. La etapa final definida por los semblantes financieros y contables del Capital de Marca. En esta etapa la marca tiene un papel como activo corporativo capaz de influir en los flujos de caja de la empresa, así como en el valor de las acciones y su precio de venta. Para el análisis del valor de una marca se debe apuntar hacia la parte económica, en busca de los beneficios adicionales que obtiene la empresa en la comercialización de los productos que tiene bajo el nombre de una marca determinada.

### **La perspectiva del valor de marca**

El valor de marca se puede comprender desde tres perspectivas diferentes. La primera, el valor de marca respecto al consumidor, que se fundamenta en como el usuario percibe a la marca el primer momento que la observa y luego la capacidad de identificarla y recordarla. La segunda se concentra en la matriz de la empresa, donde el flujo de efectivo se incrementa debido a la marca en el valor de la empresa en general, mientras más alto sea el valor añadido de una marca, más fuerte será la misma y el tercer punto de vista es el lado comercial donde se refiere a cómo la marca alcanza a estar en varios puntos de distribución.

Según Keller (.2001, p.14) las empresas pueden desenvolverse como marcas fuertes si el proceso de crecimiento de la marca contiene los siguientes pasos: primero la empresa debe tener una identidad de marca adecuada con su ocupación, segundo la formación del sentido de la marca debe ser la adecuada, tercero la procedencia de las respuestas deben ser correctas sobre la marca y cuarto el desarrollo de la relación de la marca con los clientes también

debe ser la correcta. Keller presentó la Equidad de Marca del Cliente (Brand Equity Client) que se basa en seis secciones básicas que forman parte de la base piramidal (Figura 1). Los bloques de desarrollo son: prominencia, el rendimiento, las imágenes, el juicio, los sentimientos y la resonancia.

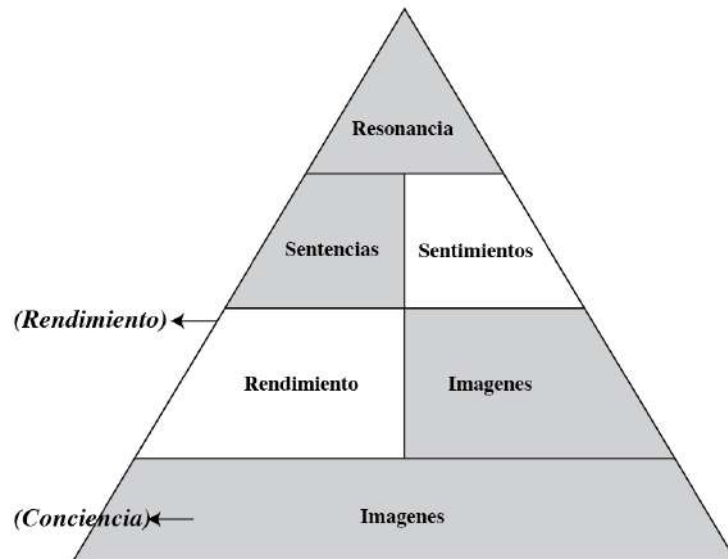
La identidad de marca se basa en la relevancia que se refiere a la conciencia de marca. El consumidor es consciente de la existencia de la marca siendo capaz de recordarla y reconocerla. Los criterios primordiales que debe poseer la identidad de la marca, de acuerdo con Keller, son la profundidad y la amplitud del conocimiento de la misma.

El paso siguiente es la formación del sentido de la marca que se divide en el rendimiento y las imágenes. El rendimiento, como uno de los bloques de construcción, se refiere a la finalidad básica del producto en sí: la funcionalidad o la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes. Es la característica del producto en su faceta intrínseca. El otro elemento de construcción, imagen de la marca, se desarrolla a partir de la propiedad extrínseca de un producto y que está conectado a la posibilidad de que va a satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de los clientes. El sentido de la marca necesita asociaciones favorables, fuertes y únicas (Keller, 2001, p. 15).

El tercer paso son las respuestas de la marca que se define como la manera en que los clientes responden a la presencia de la marca. Las respuestas se dividen en los sentimientos y juicios hacia la marca. El juicio es la combinación de imágenes que posee la marca y el sentimiento es lo que tiene el consumidor en su mente, es decir las reacciones emocionales que retienen en relación con la parte social. Las respuestas de la marca conducen a las reacciones positivas y accesibles de los consumidores.

Por último, el desarrollo de la relación de la marca se define como la relación entre el cliente y la marca y está ligada con la identificación personal entre ambos. La resonancia se define como la profundidad del vínculo psicológico entre el cliente y la marca que se traduce en lealtad.

Una marca fuerte satisface todos los criterios mencionados anteriormente. El bloque más poderoso es la resonancia de la marca. Por lo tanto, las marcas más fuertes serán aquellas a las que los clientes están tan unidos que buscan medios para interactuar con ella y con impaciencia tratan de compartir sus experiencias con otras personas (Keller, 1993, p. 18).



**Figura 1:** Pirámide del Valor de Marca en base del Cliente.

### **Valor de Marca respecto a la empresa**

El valor de marca en una compañía se puede definir como los flujos de efectivo que se incrementan gracias a la marca en el valor de la empresa en general. Mientras más alto sea el valor añadido de una marca, más fuerte será la misma. Esta declaración tiene las siguientes consecuencias. Primero, las marcas fuertes suelen dar la oportunidad de éxito a las extensiones de marca y a las licencias de marca. Segundo, una muy importante implicación es que las marcas fuertes son capaces de mantener las ganancias en un nivel habitual incluso durante situaciones críticas para la empresa. La marca es capaz de transformar un producto en un "bien de lujo" teniendo en cuenta que un producto genérico no puede ser considerado igual.

La implicación final de una marca fuerte puede ser examinada a través de uno de los componentes del modelo de las "Cinco Fuerzas" de Porter, es decir barrera de entrada. Los mercados que están dominados por líderes con marcas muy fuertes por lo general no están siendo el blanco de ataque de los competidores, ya que las empresas propietarias de las marcas débiles no pueden entrar. Desde el punto de vista microeconómico, se puede decir que las marcas fuertes son capaces de proporcionar la posición monopólica de una empresa en el mercado, o al menos en el nicho de mercado en el largo plazo.

### **Perspectiva del comercio**

La perspectiva del comercio está siendo cada vez más importante ya que el nuevo nivel de competencia está evolucionando en los mercados de productos. Esto se refiere a los distribuidores. Tradicionalmente, las empresas distribuían sus productos a través de los siguientes canales: compañía – mayorista – minorista – consumidor final. Hoy en día, las relaciones internas son cada vez más complicadas porque los distribuidores tradicionales ponen en peligro a las marcas de fabricante (marcas blancas contra marcas de fabricante) y representan un obstáculo fatal para su éxito (Shocker et al., 1994, p.152). El poder de negociación de los distribuidores en el caso de las marcas más débiles es mayor en comparación con el poder de negociación de los productores. Esto influye en las estrategias de comunicación de marketing de las empresas correspondientes ya que su atención se vuelve hacia los distribuidores en vez de los clientes. Además, los gerentes de marca tienen que elegir entre luchar contra las marcas de distribuidor (marcas blancas) o unirse a ellos, esto es, producir para ellos, pero usando etiquetas de la marca blanca (Shoker et al., 1994, p.153). Con el fin de apoyar la decisión adecuada en relación con la lucha contra la unión, los gerentes de marca tienen que obtener información de la investigación de mercados (Russel y Kamakura, 1994, p. 295).

Las marcas fuertes son generalmente apalancadas y esto protege contra las marcas de etiquetas privadas (Farquhar, 1989, p.27). El valor de marca y el apalancamiento de marca

se están moviendo en la misma dirección. Esto podría significar que las marcas altamente apalancadas son a la vez más fuertes, y pueden tener mayor valor de marca en comparación con los otros productos en el mercado. Esta fuente de valor añadido refleja una mayor aceptación y una más amplia distribución.

### **La valoración de la marca como un conjunto de opciones reales**

El nombre de la marca y lo que representa es uno de los activos más importantes de la empresa; una marca es la base de la ventaja competitiva y la futura fuente de ingresos (Aaker, 1991). Las marcas ayudan a generar ventas y las ventas generan ingresos y beneficios a largo plazo. El valor financiero de una marca es una consecuencia del valor que los clientes le dan a la misma. Medir el valor es un ejercicio útil para las empresas no sólo porque les permite asignar un valor financiero para fines contables, sino también porque ayuda a generar estrategias de marketing y decisiones tácticas y además sirve para evaluar la extensibilidad de la marca a nuevos productos y nuevos mercados que puedan ayudar a los gerentes a evaluar la eficacia de sus decisiones de marketing. Permite realizar un seguimiento de la salud de una marca en el tiempo y compararlo contra marcas de la competencia (Keller, 1993). Muchos métodos se han propuesto para valorar una marca, estos enfoques son generalmente impulsados financieramente o están basados en la investigación. Los enfoques impulsados financieramente incluyen en el valor de la marca los costos y gastos totales por concepto de desarrollo de la marca, marketing, publicidad y formación de los empleados (Aaker, 1991).

### **Importancia de la valoración**

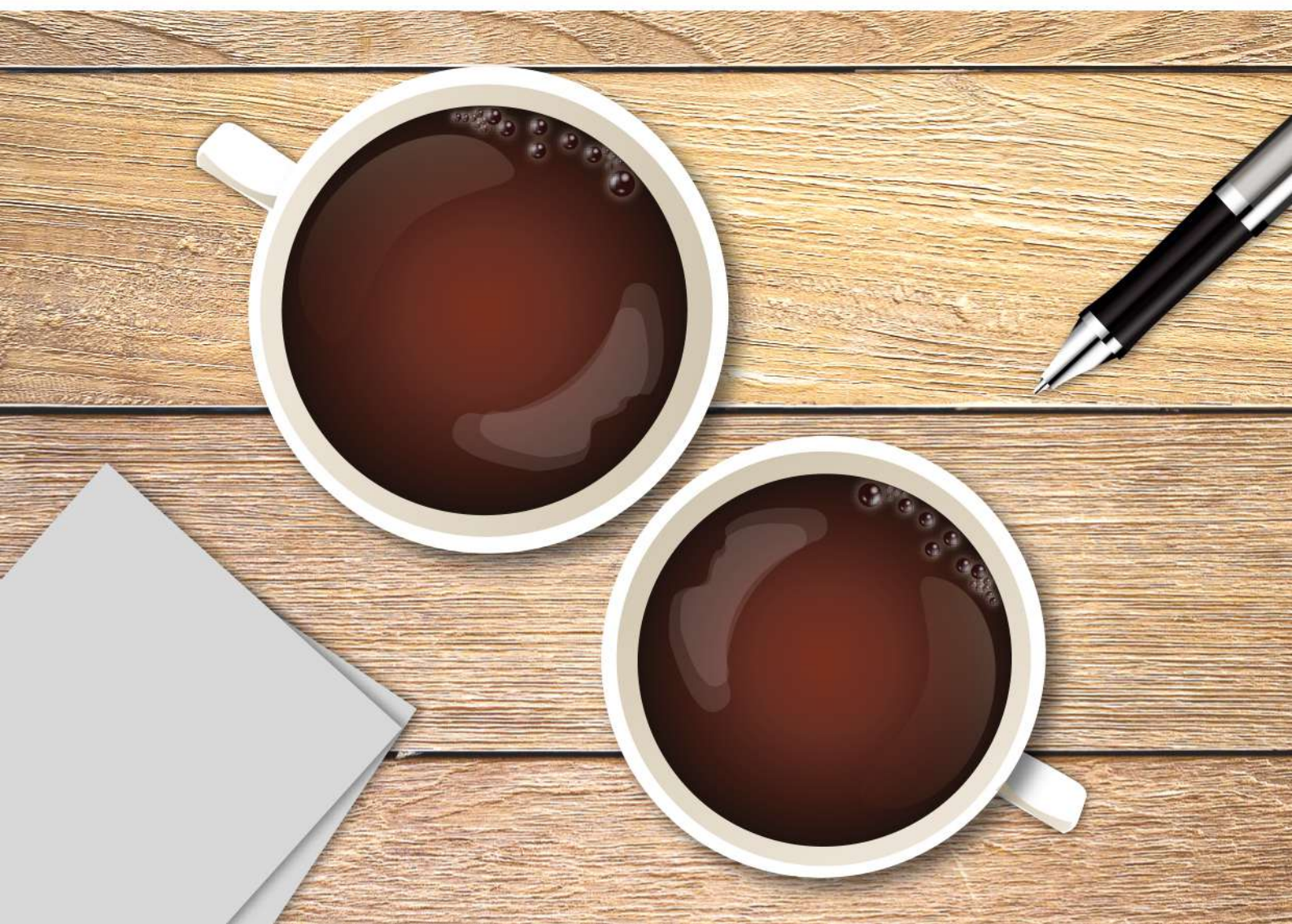
La importancia de la valoración de marca o de tener su valor contable y financiero radica en los diversos usos y provechos que en la actualidad se le puede dar a este número, bien sea para comercializar o conceder derechos de uso, cuando sea vulnerada y se requiera la indemnización por daños y

perjuicios ocasionados, cuando se la desea adquirir o cuando se la pretende usar con propósitos financieros. Debido a que el valor financiero de la marca se basa en el valor de mercado, se hace inminente el uso conjunto de lo que los especialistas denominan la aplicación de métodos globales o integrales de valoración, para poder contar con valores justos y confiables.

El valor de marca ha sido discutido ampliamente en la literatura de marketing en la última década y parece que hay un consenso entre los estudiosos de que una marca tiene alto valor cuando se genera una connotación positiva en la mente de los consumidores y por lo tanto es probable que sea la compra predominante sobre otras marcas o productos sin marca (Arvidsson 2006, p.189).

Keller (.1993, p.3) señala que el valor de la marca basado en el cliente se obtiene cuando el consumidor está familiarizado con la marca y tiene algunas asociaciones de marca favorables, fuertes y únicas en la memoria. También se ha argumentado que las marcas con alto valor pueden cobrar un precio superior por sus productos (Kuhn et al 2008, p.41; Arvidsson, 2006, p.189). Aaker añade a esta idea y sostiene que el valor de la marca tiene el potencial de agregar valor a la empresa mediante la generación de flujos de efectivo marginales en al menos una docena de formas (1991, p.16). Por ejemplo, las promociones de ventas se utilizan para atraer nuevos clientes y mantener los actuales y tienen un mayor impacto si la marca es conocida por el consumidor. Otro ejemplo se da cuando las marcas competidoras lanzan un producto innovador y los clientes leales a una gran marca conocida deciden esperar un tiempo antes de tomar la decisión de probar los productos de la competencia.





## **Métodos de valoración de marca**

### **Método Interbrand**

Esta metodología ha sido particularmente planteada para tomar en cuenta a todos los grupos de interés e impulsores de la marca. En función se debe entender el comportamiento de compra: es decir la influencia que tiene la marca en la elección del consumidor a través de la producción de demanda. Entonces la fortaleza de la marca calcula la capacidad que tiene para generar la continuidad de la demanda hacia el futuro a través de la fidelidad, y así reducir los riesgos. Se deben considerar factores internos (gerencia y empleados) y externos (los clientes). Estos valores se combinan con el modelo financiero del negocio para medir la capacidad de la marca y generar un valor económico a los propietarios. Interbrand propone que el crear una marca puede ser una fuente de ventajas competitivas para el negocio, pero no asegura que como ejercicio de valoración de marca esto pueda ayudar. Las aplicaciones de la valoración de marca para un negocio se consiguen categorizar en tres áreas: Financiera, Estrategia de marca y Modelos de desarrollo.

### **Estrategia financiera**

Los directores ejecutivos cada vez ponen mayor atención a cómo las empresas comunican de lo que se trata la marca a los inversionistas, dedicándole mayor tiempo y espacio en alcances para la discusión del compromiso de la organización respecto a su marca y todos dentro de la empresa participan desde el rango más alto hasta el puesto más bajo. Ya son muchas las empresas que consideran la importancia de la marca, preocupándose al informar sobre la evolución del valor mismo, siendo así que la marca avanza y se mantiene como clave principal en la adquisición y fusiones empresariales.

### **Estrategia de marca**

Conlleva a determinar la proporción que tiene la marca en la decisión de compra con relación a otros factores como precio, conveniencia o las características que posee el producto. Es cuantificado en porcentaje el papel que tiene

la marca con el producto cuando un cliente demuestra más confianza hacia las marcas que guían su elección de compra cuando los productos o servicios compiten. La marca debe crear lealtad para generar demanda y beneficios en el futuro, para la optimización de su cartera.

### **Modelo de desarrollo**

Consiste en la evaluación del modelo de negocio que se conecta con los cambios significativos en la estrategia de la marca como el propósito en reposicionamiento, arquitectura, extensión de la marca, o hasta en el cambio total de la misma. Estas diferentes permutaciones suelen conllevar un alto presupuesto, yuxtapuesto a la inseguridad de no saber si este cambio será una inversión rentable o no y cuando se podrán observar los resultados.

Algunos altos ejecutivos, para tomar estas grandes decisiones sobre la estrategia de la marca, se basan en su intuición y en análisis cuantitativos. Solo algunos buscan un modelo de desarrollo para el negocio que vaya más allá y que permita poder alcanzar un impacto total a nivel del financiamiento a través del tiempo, al tratar así a diferentes escenarios alternativos.

En base a un análisis completo de los costos que se esperan obtener, el modelo de negocio se equilibra para cuantificar siempre el impacto que se espera en los ingresos por medio de la modelización de los principales promotores y también sobre los márgenes de ingresos procedidos de cualquier cambio operativo pretendido en la implementación de la nueva estrategia.

El método Interbrand para su cálculo utiliza un conjunto de siete factores que son: Liderazgo, Estabilidad, Apoyo, Protección, Imagen internacional, Tendencia, Fortaleza de la marca.

### **Método de valoración por el coste histórico**

Se dice que la marca es el capital con una cifra que procede de los cambios realizados a largo plazo. Se obtiene mediante un cálculo de la adición de los costos o inversiones con relación con la comunicación, distribución, investigación y desarrollo, durante un periodo de tiempo determinado, para lo que se utilizan los datos disponibles en la contabilidad de la empresa (Kapferer (a) 1992, p.297-299).

Aunque aparentemente parece sencillo, la aplicación de este método plantea en la práctica una serie de dificultades que introducen un factor de subjetividad, como son: la delimitación del periodo a considerar, la decisión de qué costos tener en cuenta y el coeficiente de actualización a utilizar. En general, este método favorece a aquellas marcas cuyo valor procede del marketing y la publicidad y que aplican un diferencial de precio importante", por el contrario, desfavorece a las que se han ido comunicando poco a poco. Además, no se ven reflejadas en la valoración las inversiones a largo plazo realizadas cuando se crea una marca que, al no implicar un pago inmediato, no aparecen en la contabilidad como son: el saber hacer, la implicación del personal, el control de calidad, etc.

Por otra parte, no tiene en cuenta la calidad o el resultado obtenido centrándose exclusivamente en la cantidad, de tal modo que las marcas de éxito, desarrolladas con gran esfuerzo y pocos medios, valen menos que las marcas débiles desarrolladas con grandes recursos, e incluso una marca fallida puede obtener altos valores.

### **Método de valoración de Houlinan Valuation Advisors**

Aaker dice, "que el valor patrimonial de una marca es un conjunto de activos (y pasivos) asociados a una marca y a símbolos que agregan (o destruyen) valor, al que ofrece un producto o servicio de una firma y/o a sus clientes". Entonces al referimos al valor patrimonial, este se origina cuando 3 conceptos básicos están asociados a una marca exitosa: percepción de la marca, lealtad de la marca, percepción de calidad en la marca.

*Percepción de Marca:* transición individual, en la cual el sujeto está consciente de los diferentes conceptos existentes asociados a los productos o servicios ofrecidos en el mercado, de la misma forma de las organizaciones que las suministran.

*Lealtad de la marca:* se trata de la conducta que tiene el sujeto al momento de adquirir un producto, y siempre elige la misma marca en sus compras. Este tipo de lealtad se presenta en mayor cantidad cuando el usuario está involucrado de forma personal con la marca y puede convertirse en una fuente de identificación propia.

Para el desarrollo de la lealtad de marca se debe pasar por 4 fases: Desconocimiento, Reconocimiento, Preferencia y Lealtad.

*Percepción de calidad en la marca:* son los resultados de comparación de la expectativa de la marca y percepción que se tiene de la marca. La percepción de la calidad del producto puede ser individual como colectiva, y esta percepción puede ir aumentando a medida que se difundan las experiencias personales.

Entonces esos conceptos determinan un ordenamiento en ranking de marcas, de la misma forma se basa en el costo de reproducción.

### **Método de Damodaran**

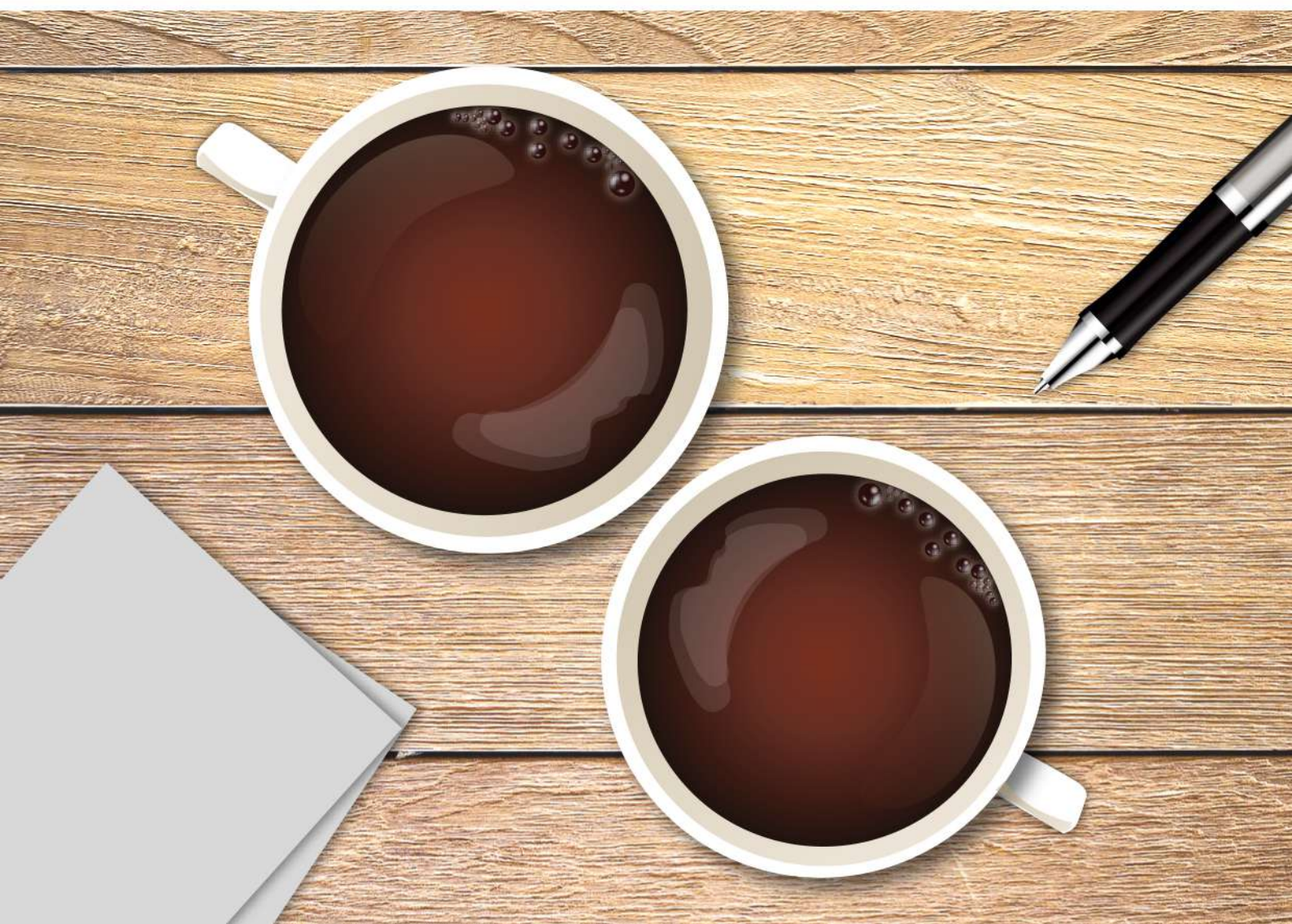
La idea básica que subyace en la valoración de un intangible (una marca, por ejemplo) es medir el valor que se agrega a una firma por poder cobrar más por un producto o servicio. Lo ideal entonces sería encontrar esa prima de precio, ya mencionada, multiplicarla por las cantidades que se venderían en el futuro y descontar el resultado para hallar el valor presente. Estrictamente se debería comparar el valor de la firma por unidad vendida y compararlo con el valor por unidad vendida de otra firma que ofrece un producto o servicio igual pero genérico. La diferencia sería utilizada como esa prima de precio que se multiplicaría por las unidades vendidas del producto de marca y así obtendremos el valor de la marca. Esto implica entonces valorar dos firmas:

la que produce y vende el producto o servicio de marca y la que produce y vende el producto o servicio genérico. Para valorar las dos firmas, al menos una de ellas habrá que hacerlo con datos públicos que, por lo general, son muy agregados y, en particular, no indican la cantidad de unidades vendidas. Esto sin contar con las dificultades que se encontrarían si se trata de una firma con diferentes marcas y peculiaridades que difícilmente coinciden con otra que ofrezca el producto o servicio genérico.

### **Método del exceso de beneficio**

La utilización de este método conlleva estimar, en primer lugar, el valor real de mercado de los activos tangibles requeridos para la explotación del bien intangible. Una vez determinado el valor de estos activos, el valorador deberá determinar cuál es el retorno requerido razonable sobre el valor de la inversión inicial. Determinadas estas dos variables cualquier retorno por encima del retorno requerido es imputado directamente al bien intangible. Dicho exceso de beneficio es capitalizado para la determinación del valor del activo. Al realizar dicho ejercicio es importante atribuir el valor resultante a cada uno de los activos intangibles. Si existe alguna porción del valor no atribuido a algún activo intangible concreto, este valor será por definición fondo de comercio. Aunque se genera un valor basándose en el beneficio futuro que puede generar el activo, destacan algunas limitaciones:

- La tasa de retorno que se utiliza para el cálculo puede estar influida por un perfil de riesgo concreto del negocio global que no necesariamente puede ser aplicable por igual a los distintos componentes del negocio.
- Una vez más, esta metodología no distingue fácilmente entre los distintos componentes de valor intangibles (marcas, producción y red de distribución, etc.).
- La valoración de los bienes tangibles puede estar recogiendo valores intangibles y, por lo tanto, restándose al valor de los activos intangibles.
- La base del cálculo del valor de los activos tangibles y la de los bienes intangibles pueden no ser adecuadamente comparables.



### **Conozcamos la empresa**

En los últimos años, en la ciudad de Guayaquil, ha existido un auge por las cafeterías y los lugares en los que se ofrecen desayunos y bocaditos. De un vasto menú se pueden escoger un sin número de variedades para deleitarse en familia o ya sea con amigos. Muchos de estos negocios han entrado en las últimas décadas al mercado sin embargo existe solamente uno cuya fecha de apertura data desde hace más de 100 años atrás.

La cafetería principal escogida para el estudio, en este documento se la denomina "Cafetería y Dulcería Las Palmeras". Fue fundada por un empresario de origen ecuatoriano a inicios de los años 1900. Este empresario se asoció con un panadero español y en un inicio se dedicaban solamente a la confección de dulces y demás productos provenientes de la harina. Con el pasar de los años el panadero adquirió la totalidad del negocio, siendo este el único propietario de la dulcería y con ello obtuvo el control total sobre la misma.

La historia de Las Palmeras inicia a finales del siglo XIX cuando en las calles Luque 123 y Pichincha funcionaba la cafetería "La Luna" que en 1898 fue adquirida por el español Florencio Cabañas y posteriormente se bautiza con el nombre con el que se lo conoce hasta la actualidad. En 1901 llegó el pastelero catalán Martín Costa Carbonell quien adquirió el negocio en 1908. Pero en 1951, un incendio destruyó la edificación y se trasladaron al actual sitio, cuya planta baja era la industria de la dulcería y el primer piso, vivienda de los Costa.

Actualmente José Ramón y Jaime Tomás Costa Costa son quienes administran ese sitio marcado por la historia y el olor a café filtrado. Afirman los Costa que aún utilizan las recetas de un siglo atrás porque Martín Costa las transmitió a sus parientes y trabajadores, fue el caso del pastelero Yépez que laboró más de 40 años. Desde su inicio, la idea fue tener un negocio para dar servicio, las ganancias debían estar en el volumen de venta.



Al ser el único dueño, el modelo de negocio empezó a tomar un giro y ya no solamente se dedicaban a vender panes y dulces, sino que se introdujo la idea de ofrecer leche, café, jugos y con esto se transformó en una dulcería y cafetería. En sus inicios se construyó un local ubicado en el centro de la ciudad ya que a finales de la década de 1800 e inicio de 1900, Guayaquil era una ciudad pequeña y cuya área de comercio se limitaba mayormente a lo que en la actualidad se conoce como Malecón 2000 y sus alrededores.

A pesar del éxito y la fama que fue acarreado la dulcería y cafetería, tuvieron que pasar más de 50 años y no fue hasta la década de 1980 en que se decide crear una sucursal adicional en la que hasta esa época era el nuevo polo de desarrollo de la ciudad: Urdesa. En la actualidad ambos locales siguen operando. Mientras la cafetería del centro atiende a comensales "clásicos" y ejecutivos que trabajan por el sector a lo largo de toda la semana, el Restaurante de Urdesa tiene más público joven entre sus visitantes los cuales van a deleitarse con un buen desayuno para finalizar su semana de actividades.

### **Analizando el mercado**

No puede existir segmentación de mercados sin tener el conocimiento de las características (variables) del consumidor. En estas se pueden observar las necesidades y motivaciones que poseen y que, posteriormente, serán satisfechas. Las características de los grupos de consumidores (segmentos del mercado) comprenden muchos aspectos: hábitos, costumbres, estilos de vida, datos demográficos, nivel socioeconómico, ocupación, perfiles psicológicos, etc.

Las actividades humanas, por su propia naturaleza, tienen un alto grado de complejidad. El comportamiento de los miembros de un grupo cambia con respecto a otro u otros debido a que son el resultado de una interacción de muchas variables y, cada una de estas, tiene su grado de influencia, lo que hace que exista un universo indeterminado de posibilidades y combinaciones.

El estudio de las variables que definen el perfil de uno o varios grupos de consumidores permite que la comunicación de un producto o servicio dirigida hacia los consumidores se vuelva más compleja pero eficaz.

El mercado de los restaurantes y comidas en Guayaquil posee una gama muy amplia de variedades en las cuales se puede conseguir productos tan baratos como un almuerzo desde USD1.50 hasta platos gourmets que bordean los USD40 por persona. Obviamente, mucho del precio que se paga tiene que ver con la experiencia que se está brindando al usuario desde el momento en que este entra al restaurante hasta el momento en que se retira.

Dentro de la comida típica que gusta a los guayaquileños se tienen variedades como la “guatita”, llamada así por el mondongo de res o guata (exceso de grasa) con la cual se confecciona este estofado; algunas delicias realizadas a base de plátano como el tan aclamado “bolón” que consiste en plátano verde o maduro, majado a tal punto en que se forma una especie de pasta con la cual se forman bolas rellenas de queso o de algún tipo de carne de cerdo; o el tan solicitado “encebollado” que recibe su nombre por la sopa de cebolla que tiene como base y que luego, es mezclada con yuca y mariscos.

Tanto el bolón como el encebollado son platos que, con el pasar del tiempo, los guayaquileños los han ido solicitando en mayor cantidad en los desayunos. El primero porque combina tan bien con un buen café antes del mediodía y el segundo se rumora que por sus propiedades curativas en contra de la resaca.

Cuando llega la mañana, no solamente hay restaurantes que ofrecen los platos antes mencionados, existen otros que se dedican exclusivamente a la venta de productos para el desayuno. Variedades de panes y dulces, leches, cafés, tortillas hechas con huevo, sánduches y más, son el deleite de grandes y chicos que con gusto disfrutan de una buena comida antes de empezar su jornada de actividades.

La cafetería y dulcería en estudio posee varias líneas de productos entre las cuales se puede destacar:

1. Bocaditos salados hechos a base de harina
2. Postres hechos a base de harina
3. Bebidas Calientes
4. Bebidas Frías

Dentro de los productos salados hechos a base de harina se tiene:

- Pastelitos de carne
- Pastelitos de pollo
- Pastelitos de salchicha
- Empanadas de acelga con queso
- Cachitos de harina

Se cuenta con una variedad de 15 postres entre los cuales figuran:

- Aplanchados
- Negritos
- Caracoles
- Bolitas de Coco
- Pañuelos Rellenos
- Relámpagos
- Dulce de Higo
- Alfajores
- Orejitas
- Tartaletas de frutilla
- Borrachitos
- Yemas acarameladas
- Pie de Limón

Las bebidas calientes que se ofrecen, en su mayoría son variedades de café y aguas aromáticas mientras que las bebidas frías son básicamente jugos elaborados con fruta fresca de la temporada. Existe la posibilidad de ordenar desayunos en los cuales se sirven bocaditos de sal, un jugo, un café y un par de huevos cocidos a la elección del comensal.

### **Conceptualización, antropología del consumo.**

“La Antropología es el estudio concreto de los grupos humanos, tanto del punto de vista biológico -poblaciones genéticas- como del punto de vista social -sociedades, comunidades-. También se preocupa de la interacción de estos dos aspectos lo biológico y lo sociocultural, se caracteriza por métodos comparativos para dicho propósito y por el intento de obtener una visión holística, global, tanto de los aspectos interrelacionados de cada comunidad como de la especie humana en su totalidad.” (Berdichewky, 2002).

En resumen, la antropología es la responsable del estudio del género natural tanto como población biológica y como comunidad social, esta disciplina se ha formado como la más conocida por su tendencia en tratar a los problemas humanos a partir de un enfoque de integración total de humanidad, sociedad, cultura y medio ambiente.

Entonces la Antropología se conceptualiza en la división de dos grandes áreas: La primera en relación con las poblaciones biológicas, apuntando a su evolución natural de la especie, a la que se la denomina “Antropología física o biológica”. La segunda, denominada “Antropología cultural o social” es la que direcciona sus estudios a las sociedades y a las culturas que se desarrollan en sus territorios. (Berdichewky, 2002).

“El consumo no es un proceso irreflexivo de mera manipulación, sino que se trata de una manifestación cultural difundida, reproducida y modificada al interior de cada grupo cultural” (Valverde, 2004). A partir de la definición brindada por el autor, la postura de esta investigación es que el consumo tiene que ser observado bajo la perspectiva de la antropología.

Acevedo (Acevedo, 2007) afirma que “en el consumo juegan un rol importante el desarrollo de las comunicaciones, la ciencia, la tecnología y en particular como la publicidad va canalizando estos avances transformados en productos y servicios; poniendo en necesidad y estimulando los deseos de posesión, de un bien no necesariamente de primera

necesidad". A diferencia, Valverde muestra, que en el transcurso del tiempo el dinamismo provocado por parte del consumo ha sido estudiado tal como un subproducto de masas y no como producto que pertenece a la cultura.

Para Valverde, el consumo es un producto cultural doblemente determinado, en él se pueden definir dos dimensiones: una lógica social de orientación marcadamente económica y, otra en cuanto experiencia de mediación comunicativa; el consumo debe ser considerado como un importante factor de socialización y representación cultural.

Boivin, enseña que "los hombres tienen las mismas necesidades básicas y por lo tanto esto va a explicar la existencia de semejanzas o la presencia de elementos universales", añade como necesidades prototípicas: el alimento, refugio y reproducción; un predominio del ideal del cuerpo, estas necesidades se entienden como una entidad física, natural y que requieren satisfactores tangibles.

A mediados de los años 40 e inicio de los años 50, la Antropología empezó a ser observada desde un campo de interés metódico en la creación, comercio y consumo de bienes y servicios, en base a que el intercambio sea considerado concepto social. Bajo la perspectiva de la economía los objetos poseen un valor de uso y un valor de cambio, en donde el valor de uso es esencial a la naturaleza por cuanto satisface necesidades, por tanto, se describe a la utilidad.

El valor de cambio comienza desde la idea de utilidad, es decir un valor de uso, donde el sujeto abandona ese valor de uso hallado en otros objetos que satisfacen sus necesidades y de la misma manera ocurre a otro sujeto con diferentes objetos, en base a esto surge el intercambio. En la economía, el consumo se enfoca en la compensación general de productos con intervención mercantil. Al alcanzar la necesidad un nivel máximo, también lo hace el valor de uso.

A partir de la antropología, los bienes acceden a especular y percibir al universo social y natural en donde el ser humano se

encuentra, y así forman un tipo de experiencia física como también espiritual. Por tanto, los bienes que son de consumo básico y bienes que son considerados de lujo tienen consigo significaciones culturales. Ya que la cultura interviene de una forma directa en el comportamiento del consumidor.

Para aclarar un poco el término "cultura". Schiffman (2007) lo conceptualiza como "la suma total de creencias, valores y costumbres aprendidos para dirigir el comportamiento del consumidor y los miembros de una sociedad particular". Se entiende que las creencias son los sentimientos que los seres humanos adhieren a los objetos. Y esto nos permite identificar y diferencias productos en referencia a una marca.

Por otro lado, los valores son considerados afirmaciones que sobresalen por motivo que son respectivamente muy pocos, sirven como guías para el comportamiento cultural por lo general aceptado, son de larga duración y tienen una dificultad cuando se refiere a cambio, ya que no están sujetadas a situaciones u objetos específicos. Son aceptados por una amplia cantidad de miembros en la sociedad. "Tanto las creencias como los valores son imágenes mentales que afectan un amplio rango de actitudes específicas". Se dice que las costumbres, en correlación con las conductas, son formas que a nivel cultural son aceptadas para proceder respecto al contexto al tratar aspectos de rutina de un lugar. "Mientras que las creencias y los valores son guías para el comportamiento, las costumbres son formas usuales y aceptadas de comportarse" (Schiffman y Lazar, 2010).

### **Comportamiento del consumidor**

El público objetivo principal que ha visitado la cafetería y dulcería en estudio durante sus más de 100 años de vida, han sido familias de NSE medio y medio alto en el establecimiento ubicado en el centro de la ciudad mientras que en el de Urdesa, se logra ver el mismo público objetivo y, adicionalmente, se divisa también una mayor afluencia de adultos jóvenes entre la edad de 20 a 30 años que asisten en compañía de amigos mas no de familiares.

El consumidor en general al momento de realizar una compra de un producto o servicio es impulsado o motivado por cuatro factores: Psicología, Economía, Aprendizaje y Sociología. Es necesario hacer una profundización teórica sobre cómo funcionan los individuos sobre estos factores.

Loudon, en Bugueño, (2011) establece al comportamiento del consumidor como “el proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando evalúan, adquieren, usan o consumen bienes y servicios”. Entretanto, Schiffman concreta que el “comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, saciarán sus necesidades”. Esta conceptualización envuelve tanto el qué, el porqué, cuándo, dónde y la constancia de la compra.

Loudon (1995) plantea una guía resumida de las especificaciones de los elementos ambientales o contextuales y las cambiantes propias del sujeto que trascienden a comportamiento del consumo.

A continuación, se caracterizan los componentes que intervienen en el proceso de decisión del consumidor, según el modelo de Loudon:

a. **Ámbito Externo:**

- **Influencias Culturales:** abarcan los conocimientos, creencias, arte, normas morales, leyes y costumbres. Estas influencias fundamentan muchos de los valores, creencias y acciones del consumidor.

- **Influencias Sub-culturales:** incluyen los valores, costumbres y formas de conducta de una cultura determinada. Estas influyen en el conocimiento del consumidor y en las estrategias de marketing.

- **Clases Sociales:** conocido también como clases sociales o grupo socioeconómico. El resultado es jerárquico donde cada clase se caracteriza por creencias, valores y modalidades de conducta propios.

- Grupo Social: abarca las normas, el estatus, los roles sociales, y el poder. La influencia del grupo social puede convencer y orientar los valores y la conducta del consumidor.

- La Familia: la influencia de la familia y el tipo de familia influye en el comportamiento de compra del consumidor, pues la tipología familiar puede definir el tipo de necesidad de consumo dependiendo en gran manera si se trata de una familia recién casada, un matrimonio con hijos, una pareja sin hijos.

- Influencias de tipo personal: son los efectos que un individuo produce en la comunicación con otros. Esta influencia incide en la cantidad y el tipo de información que maneja el consumidor sobre los productos abarcando los valores, actitudes, evaluaciones de marca e interés que tenga sobre él.

- Otras influencias: corresponden a las variables de tipo situacionales que afectan en el consumidor como el ambiente físico, el ambiente interpersonal, los acontecimientos del contexto, la cantidad de dinero.

#### b. Determinantes Individuales:

Son previamente influenciadas por el ambiente externo recién especificado, inciden directamente en el proceso de decisión del consumo de compra de un producto, entre ellas se incluyen:

- Motivación e Inclusión: factor que impulsa al comportamiento, orientándolo. Esta define el grado de importancia que el consumidor le da a un objeto o situación.

- Procesamiento e Información: abarca el proceso mental de evaluación de las fuentes para la toma de decisiones necesarias al momento de adquirir un producto.

- Aprendizaje y Memoria: se refiere a qué aprenden, cómo aprenden y demás factores que inciden en la retención de información.



- Personalidad y Auto concepto: este factor define un patrón constante del comportamiento que influye en la decisión de compra. Se incluyen los estados de ánimo, las actitudes, los motivos y métodos habituales a responder frente a una situación u objeto.

- Actitudes: son las que rigen la orientación hacia los objetos, influyendo en los actos del consumidor y en la reacción que tengan ante un producto o servicio. Las actitudes se forman de diversas maneras y se relacionan en distintas formas con el comportamiento de compra.

### **Psicología, compra por sentirse bien**

Dentro del factor psicológico se encuentran a todos aquellos individuos o consumidores que se guían o toman una decisión de compra impulsados por los aspectos que no se encuentran dentro del orden racional más bien son guiados generalmente por sensaciones, sentimientos, recuerdos, formas de pensar, etc. Factores que forman o dan base a su personalidad y que se encuentran intrínsecos en el individuo o consumidor desde antes de tener que satisfacer la necesidad con el bien o el producto que va a adquirir, es decir que toman su decisión según el impulso que su mente le indica y que satisface su necesidad total tanto en la parte física como en la parte mental.

Este factor mayormente beneficia a las compañías o instituciones que buscan atraer a las personas o consumidores relacionando productos con actitudes, forma de ser o de pensar, o relacionándolo con estereotipos o grupos sociales. Haciéndolos más atractivos para todas las personas que se sienten atraídas o identificadas con esos aspectos en general.

### **Economía, compra más por menos**

Dentro del factor económico se encuentran a todos aquellos individuos o consumidores que buscan maximizar su utilidad de las alternativas en el mercado al extremo, es decir que buscan siempre obtener el mayor beneficio por el costo más económico.

Este factor es más analítico basado en la investigación de las alternativas del mercado y buscando a cabalidad cuál de esas alternativas es la más apropiada para la satisfacción de su necesidad al costo más económico. No siempre es el de costo más barato, sino el que represente economía para el individuo o consumidor, el que satisfaga de mejor manera su necesidad al precio justo.

Generalmente este factor beneficia a las empresas o compañías que buscan mantener un liderazgo del mercado con estrategias de costos bajos, para así obtener un precio de venta al público menor que el de su competencia, haciéndolo más atractivo para las personas o consumidores que buscan obtener siempre más por menos.

### **Aprendizaje, compra lo que conoce**

Dentro del factor del aprendizaje se aprecia aquellos consumidores que guían su consumo o decisión de compra por el aprendizaje obtenido en el tiempo. Tomarán la decisión sobre qué alimento desayunar por aquellos que hayan consumido anteriormente, basado en experiencias propias o ajenas que delimitan su consumo a pocas opciones o varios platillos que forman su universo de opciones.

Este factor generalmente beneficia a las empresas o compañías que trabajan de manera continua en su imagen corporativa y en utilizar las diferentes herramientas de branding para mantener su marca presente dentro del mercado objetivo, de esta manera mantienen cautivos a estos consumidores y atraen a nuevos consumidores de este mismo perfil y pueden obtener mayor cantidad de clientes cautivos.

### **Sociología, compra lo que todos compran**

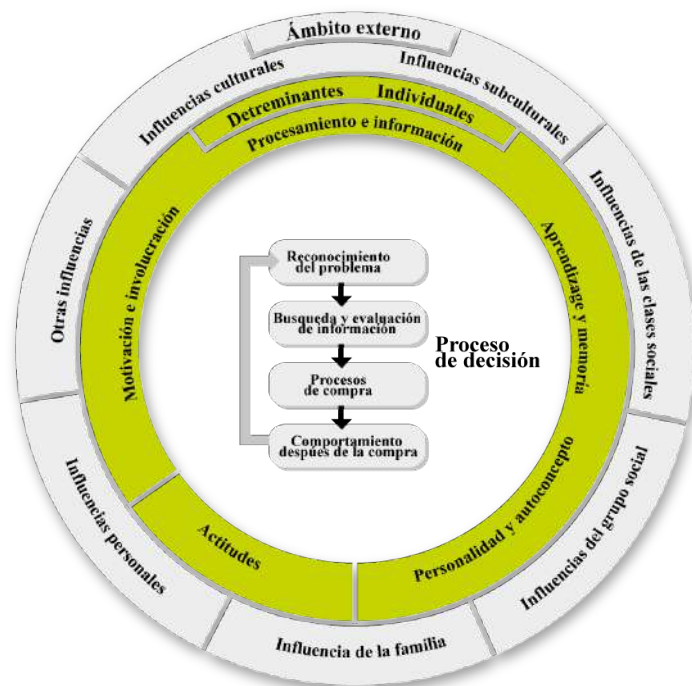
Dentro de este factor se encuentran a todas las personas o consumidores que dejan influir su decisión de compra por las tendencias que se encuentren en ese momento en el círculo frecuente, es decir, influirá en su compra los lugares o productos que familiares, amigos y personas cercanas

buscan y analizan la aceptación del producto dentro de las personas o el público en general.

Este factor beneficia de manera firme a las empresas o compañías que trabajan de manera continua en la investigación de los cambios en el mercado, aquellas que invierten en conocer de manera rápida los gustos y preferencias de consumo para mantener sus productos o servicios en constante atractivo para los consumidores. Las compañías que buscan mantenerse siempre a la vanguardia de la moda son un ejemplo palpable de este tipo de factor.

### 1.1. Actitudes

Son las que rigen la orientación hacia los objetos, influyendo en los actos del consumidor y en la reacción que tenga ante un producto o servicio. Las actitudes se forman de diversas maneras y se relacionan en distintas formas con el comportamiento de compra.



**Figura 2:** Modelo simplificado del proceso de decisión para estudiar el comportamiento del consumidor. **Fuente:** Loudon, en Bugueño, (2011). *Consumo responsable: análisis actitudinal del adulto joven respecto al consumo de productos ecológicos del mercado retail.*

### **La etnografía como herramienta para caracterizar grupos sociales**

Omar Acevedo, en su disertación sobre antropología de consumo, expuso que “la etnografía nace como un método de investigación propio de la antropología social, para el estudio de las personas en sociedad, pueblos, grupos, o colectivo, a través de sus aspectos socioculturales; puede abarcar o centrarse en temáticas como las costumbres, ritos, comportamientos, relaciones y estructuras entre personas”.

Afirma que la etnografía ha tomado una gran popularidad en el escenario mundial actual, ampliándose de aquellos estudios étnicos o territoriales a estudios sobre grupos socioculturales: valores, estilos de vida, gustos, o formas de pensar y en donde en cada uno de estos se aprecian modelos culturales particulares; lo que vuelve un mundo con personas más complejas de comprender.

La etnografía le permite al diseño, la comprensión profunda de las personas, sus estilos de vida y el sentido de estos estilos de vida. Constituye un método que permite a los diseñadores especular menos sobre lo que sus públicos objetivos supuestamente desearían, y comprender más sobre lo que éstos necesitan, gustan y desean en realidad. Sumergirse en el día a día de las personas permite descubrir la naturalidad de sus comportamientos, gestos, motivaciones, valores, significados.

Para el diseño con identidad, significa comprender todo aquello que caracteriza al grupo sociocultural, en variados aspectos, ejemplo: sus conductas, sus objetos y técnicas, la estética que aprecian; descubrir motivaciones en las personas; por tal motivo, la etnografía se transforma en el método por excelencia para la investigación desde el diseño.

Algunas de las técnicas cualitativas expuestas por Acevedo, para un estudio etnográfico son:

- La observación directa participativa
- La observación no participativa
- El diálogo
- Las entrevistas

- Las historias de vida
- Notas de campo como registro por excelencia
- Los registros audiovisuales
- Las pizarras gráficas

### **Estilo de vida**

Las variables del estilo de vida se definen por la manera en que los individuos utilizan su tiempo (actividades), lo que consideran importante en su entorno (intereses) y lo que piensan de sí mismos y del mundo que los rodea (opiniones). Las variables del estilo de vida también se conocen como características psicográficas, pues las actividades, los intereses y las opiniones son variables orientadas psicológicamente, las cuales pueden ser cuantificadas. Algunas actividades, ciertos intereses, así como algunas opiniones que definen los estilos de vida, aparecen en la siguiente lista:

- Actividades: trabajo, pasatiempos, eventos sociales, etc.
- Intereses: familia, hogar, trabajo, etc.
- Opiniones: relaciones personales, temas sociales, política, etc.

Los factores del estilo de vida son relevantes para los mercadólogos en dos niveles.

Primero, las amplias tendencias del estilo de vida, como los cambiantes roles de compra del hombre o de la mujer, han modificado los hábitos, los gustos y comportamiento de compra de los consumidores. Segundo, los estilos de vida se aplican con base en productos específicos.

Existen dos ejes teóricos sobre el comportamiento del consumidor: El comportamiento y la cognoscitiva. El comportamiento observa los cambios en las respuestas del individuo como resultado de la exposición a los estímulos. Los psicólogos del comportamiento han desarrollado dos teorías de aprendizaje: el condicionamiento clásico y el condicionamiento instrumental. El primero contempla el comportamiento como una asociación estrecha (proximidad) entre un estímulo primario (éxito social) y un estímulo secundario (la marca de pasta de dientes, de

desodorante o de jabón). El condicionamiento instrumental ve el comportamiento como una función de la evaluación del consumidor, según el grado de influencia que tiene el comportamiento de compra sobre la satisfacción. Esta conduce al refuerzo y al aumento de probabilidades de que se efectúen compras repetitivas.

La cognoscitiva contempla el aprendizaje como un proceso de solución de problemas y centra su atención en los cambios de escenarios psicológicos del consumidor (sus actitudes y los beneficios deseados) como resultado del aprendizaje. Al respecto, la escuela cognoscitiva describe el aprendizaje de una manera más estrecha, dentro de un marco de toma de decisiones compleja. No obstante, los conceptos se relacionan con el hábito, ya que la toma de decisiones compleja puede conducir a las compras rutinarias cuando el consumidor está satisfecho con la marca y reitera la compra durante un período determinado.

Cuando una empresa está invirtiendo dinero y esfuerzo para ingresar en el mercado, y esperan que los consumidores respondan y se sientan tentados con la propuesta que se les ofrece, y el proceso de aprendizaje es un poco complejo como lo es, por ejemplo, para comprar en el supermercado por la red, es importante que este se sienta satisfecho y que encuentre en la empresa la solución a su problema de abastecimiento.

### **Principales competidores**

Al hablar de competencia en el mercado de los restaurantes, se puede inferir que básicamente cada uno de los restaurantes es competencia directa de otro ya que todos siguen un modelo de negocio similar pero la diferencia radica en lo variado del menú que cada uno ofrece y en los horarios de atención. Por otro lado, la competencia indirecta está definida por cualquier producto que pueda ayudar a satisfacer la necesidad de ingerir alimentos durante la mañana como es el caso de snacks pre-empacados, alimentos congelados, bebidas, entre otros.

Competencia directa: Sweet And Coffee, Pastelería Adriana, Panadería y Pastelería La Selecta, Panadería California, Dolce Incontro.

Competencia indirecta: Cereales y avenas, alimentos congelados, productos derivados de lácteos, vegetales y frutas.



Figura 3: Logos de competencia directa

### Dulce Café

Es el principal competidor y empezó con una idea de Richard Peet y Soledad Hanna en el año 1997. Los postres que compartían cuando eran novios los preparaba ella, de ahí nace la inspiración para formar un local especializado de cafés y postres. Inició con un local en el centro comercial Mall del Sol en la ciudad de Guayaquil, con un capital de entre USD\$40.000 y USD\$50.000 y con un personal de 15 personas.

Luego de 3 años comenzó el progreso de la compañía acercándose al mismo tiempo a los clientes, al abrir así locales en las principales ciudades de Ecuador. El segundo local se inauguró en el Malecón 2000, rápidamente abrieron dos cafeterías en San Marino, posteriormente una en Riocentro Ceibos y actualmente cuentan con más de 50 establecimientos a nivel nacional.

Se mantienen en el mercado con una filosofía de que el cliente es una parte muy importante para el progreso de la compañía al obtener así mucha retroalimentación por parte de él, escuchar sus comentarios y sugerencias y no tomarlas de una forma defensiva.

En el 2007, fundó la Universidad del Café, centro de entrenamiento y formación para los aspirantes a ser contratados como personal, convirtiéndose así en la primera empresa en el Ecuador en crear un centro para sus futuros empleados. En el 2011, la compañía por su trayectoria en el área de marketing ingresó al Marketing Hall of Fame Ecuador. Ofrecen café 100% ecuatoriano y contribuyen en el desarrollo de varios proyectos sociales, así como también con proyectos de carácter ambiental.

### **Productos de café**

*Café al peso*: Disponen de variaciones en esta categoría respecto a su acidez, aroma y sabor para la elección del consumidor, los productos del Café son Zaruma, Jipijapa, su marca propia y orgánico.

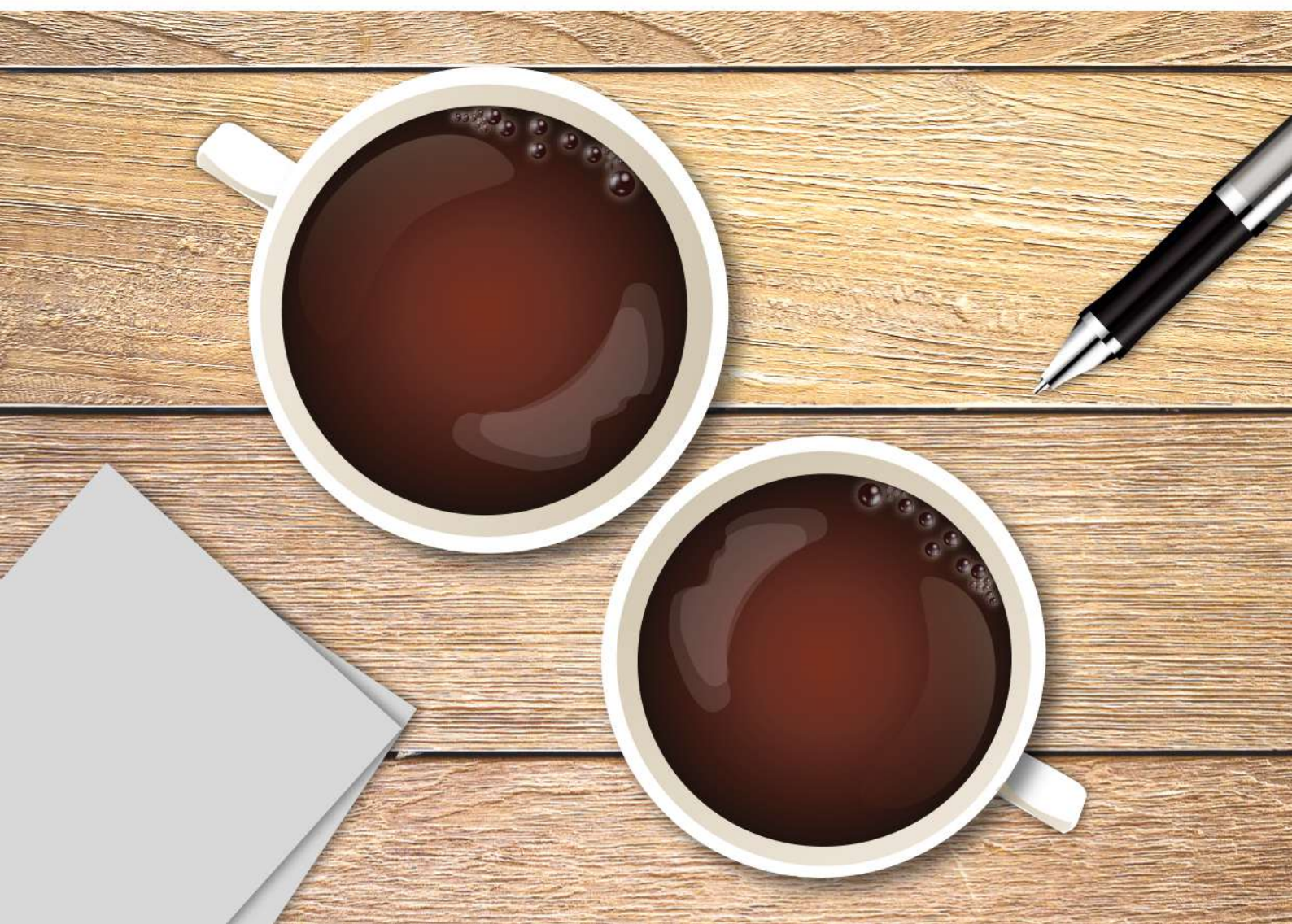
- *Café soluble*: Café Arábigo soluble 100% ecuatoriano.
- *Granos de café cubiertos con chocolate*: Se trata de la combinación del Sabor amargo del café tostado con lo dulce del chocolate.
- *Bebidas con café*: Disponen de más de 14 mezclas de preparación utilizando café 100% nacional. Se enlista algunos de los productos: Espresso, Americano, Café Latte, Café Bombón, Macchiato, Frappelatte, Moccachino, Cappuccino, Cappuccino de la Casa, Cappuccino de la Casa Frío, Café Latte Frío, Oreo® Cookie Shake y Chai Tea Latte.

### **Productos dulces**

Comparten el concepto de productos provenientes de recetas familiares. Las alternativas de menú son las siguientes: Sánduche de Pavo Light, Sánduche Caprese, Tarta de Espinaca, Tarta de Jamón y Queso, Torta de Manzana y Nuez, Pie de Manzana, Milhojas, Loco Muffin, Caramel Apple Cheesecake, Manjar de Chocolate, Triple Fudge Brownie,



Cuatro Leches, Muffins, Mojada de Chocolate, Cheesecake de Guayaba Light, Mousse de Chocolate, Mousse de Frutilla, Tiramisú, Queso de Coco, Bienmesabe de Coco, Tarta de Acelga, Cheesecake de Frutilla, Torta Mousse de Chocolate y Manjar.



### **El Método de valoración de Marca Interbrand**

A pesar de existir varios métodos para realizar la valoración de una marca y entre sí difieren de la información básica y necesaria para poder realizar dicha valoración, se tomó la decisión de escoger el método Interbrand ya que es uno de los más reconocidos y además no requiere que las marcas en estudio tengan un valor por concepto de activos intangibles.

El método InterBrand obtiene el valor de una marca al calcular la utilidad diferencial que consiste en realizar una comparación entre las ventas de un producto de una marca comercial específica contra las ventas del mismo producto, pero de una marca genérica. De tal manera que la diferencia encontrada en las ventas es atribuible al hecho de que uno de los dos productos analizados posee una marca establecida y reconocida y así este puede ser vendido a un mayor precio que el genérico. Además de la utilidad neta diferencial, se toman en cuenta 7 factores que van a determinar la fortaleza de una marca y que servirá para crear un múltiplo que finalmente exponenciará o castigará el valor a obtener de la marca. Se debe tomar en consideración que para que este método pueda ser aplicable, debe existir en el mercado un producto que sea similar a aquel que posee la marca a valorar y que además este debe de pertenecer a una marca genérica.

### **Fortaleza de marca**

Al momento de aplicar el método InterBrand, el primer paso fundamental es obtener la fortaleza de marca. Esta fortaleza estará puntuada con un máximo de 100 puntos y servirá para poder calcular el múltiplo que al final se encargará de dar el valor de la marca. La puntuación de la fortaleza se asignará de acuerdo con los 7 factores que se describen a continuación.

Liderazgo: Con una puntuación máxima de 25 puntos, este primer factor otorga un puntaje alto a aquellas marcas que son líderes en el mercado, con gran cantidad de establecimientos y que son capaces de imponer precios en la medida en que la ley se los permita. Aquellas marcas que

son líderes en sus mercados son más valiosas que aquellas pequeñas y poco conocidas.

**Estabilidad:** Otorga una puntuación máxima de 15 puntos. Aquellas marcas que han perdurado a través del tiempo y que ya forman parte de la tradición de los consumidores, se dice que son más estables y obtendrán un valor más alto que aquellas marcas que son relativamente nuevas y cuyo futuro todavía es incierto ya que se encuentran en el inicio de sus actividades. Marcas pertenecientes a compañías multinacionales son también mucho más estables y mejores puntuadas que pequeñas marcas locales. Algunos ejemplos de marcas estables en el medio son: Almacenes DePrati, KFC, Facundo, Chevrolet, Supermaxi, Claro, entre otros.

**Mercado:** Las marcas que se encuentran en mercados estables y que poseen un mayor número de clientes leales son más valiosas. No es lo mismo evaluar el mercado de una marca perteneciente a una discoteca de moda ubicada en la zona costera del país y cuyo auge se da solamente en los meses de temporada playera, contra evaluar el mercado de un establecimiento de comidas típicas ubicado en el centro de Guayaquil. El mercado de la alimentación es estable ya que es intrínseco en el ser humano la necesidad de nutrirse mientras que el mercado de las discotecas es volátil y está ligado a las tendencias de moda actuales. Este factor concede un máximo de 10 puntos.

**Internacionalidad:** La internacionalidad se encarga de premiar a aquellas marcas que son identificadas globalmente. Una marca reconocida a nivel mundial es mucho más valiosa que otra que no ha salido de las fronteras del país en donde fue creada. Si bien no es necesario que el reconocimiento sea universal, con una mayor presencia en varios países se obtendrá un puntaje más cercano al máximo que es de 25 puntos.

**Tendencia a producir utilidades:** Atribuye 10 puntos sobre el total de 100 puntos de la fortaleza de marca. Este factor se basa en analizar las utilidades de años posteriores para determinar si la marca en estudio mantiene, incrementa o reduce sus ganancias. Una marca que aminora su

rendimiento con respecto al periodo anterior no puede tener una buena puntuación sin embargo otra que mantiene o incrementa sus beneficios puede utilizar ese excedente para reinvertirlo en la promoción y expansión de la marca por lo cual esta última tendrá una mayor puntuación.

Apoyo: Con una puntuación máxima de 10 puntos, hace alusión a la cantidad de dinero que la compañía ha invertido en la marca objeto del análisis ya que una mayor inversión en publicidad sugeriría una marca más conocida y por ende más poderosa. Muchos estudiosos de las finanzas objetan este factor apoyándose en el hecho de que no hay manera de contrastar con exactitud la cantidad contra la calidad de la inversión realizada sin embargo para que el método de Interbrand pueda ser empleado, es necesario tomar en cuenta los 7 factores para obtener la fortaleza de marca.

Protección legal: Toda marca debe estar debidamente protegida y patentada en el registro de la propiedad intelectual a nivel local e internacional de ser el caso, esto brinda exclusividad en el uso de la marca y a su vez la hace más valiosa. Las marcas más fuertes cuentan con su departamento legal que ofrece protección en caso de cualquier imprevisto y en marcas aún más grandes, cuentan con procesos o productos patentados que dan exclusividad a la misma.

Fortalezas	Puntaje máximo
Liderazgo	25
Estabilidad	15
Mercado	10
Internacionalidad	25
Tendencia	10
Apoyo	10
Protección	5
Total	100

**Cuadro 1:** Fortaleza de marca compuesta por 7 factores.

### Utilidad neta diferencial

Para obtener la utilidad neta diferencial a ser usada en el método de InterBrand es necesario contar con dos marcas: la marca comercial que se va a analizar y la marca genérica. En ambos casos se precisa tener una fuente de información confiable que permita conocer los estados financieros de los 3 últimos periodos contables para que, de estos documentos, se puedan clasificar ciertos datos y utilizar los necesarios que permitan calcular las utilidades antes de intereses e impuestos.

Ventas netas
- Costo de ventas
Utilidad Bruta
- Gastos de operación
Utilidad de Operación
- Otros productos
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos (UAI)

**Cuadro 2:** Cálculo de las Utilidades antes de los Intereses e Impuestos.

Obtenidas las UAI de la marca comercial en estudio y de la marca genérica durante los 3 periodos contables, el siguiente paso a seguir es obtener la diferencia entre ambas marcas durante cada periodo. El resultado de dicha operación genera tres valores que en la mayoría de los casos son positivos y a los cuales se les va a realizar un ajuste por la inflación que existió en cada año. El porcentaje de inflación es definido por la entidad reguladora de cada país y depende de la categoría del negocio en donde se ubica la marca (INEC, 2014).

A los tres valores actualizados con sus respectivos porcentajes de inflación se les asigna una ponderación dándole más peso al periodo base, es decir al último año del estudio y se obtiene como resultado un único valor por concepto de UAI ponderada. Este rubro debe ser rebajado restándole el gasto de capital del último año del estudio, el mismo que se encuentra declarado en los estados financieros de la marca comercial y además, a este nuevo valor, se le restará el impuesto a la renta aplicable a las sociedades y fijado por el Servicio de Rentas Internas que para el año 2011 era del 24%

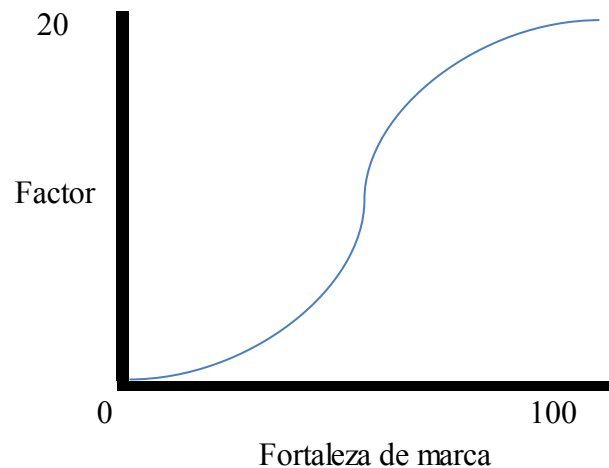
y que para el año 2012 descendió al 23% sobre las utilidades (SRI, 2014). El resultado es la Utilidad neta diferencial y que va a ser usado en conjunto con la fortaleza de marca para obtener su valor.

Año	- 2	- 1	Base
UAI	A	A'	A''
menos UAI marca genérica	- B	- B'	- B''
Diferencia de UAI	C	C'	C''
Ajuste por inflación	X	X'	1
Valor actualizado de la UAI	D	D'	D''
Ponderación	1	2	3
UAI ponderada			U
menos Gasto de capital			- G
UAI antes de impuestos			U'
menos Impuesto (23%)			- I
Utilidad Neta Diferencial			UND

**Cuadro 3:** Obtención de la Utilidad Neta Diferencial.

### Múltiplo

Para poder obtener el múltiplo es imperativo contar antes con la fortaleza de marca ya que esta interviene directamente en la fórmula a ser usada. El múltiplo es una aplicación de una curva S (figura 4) en la que se dice que al inicio la marca se desarrolla de forma mesurada y a medida en que adquiere notoriedad, en especial a nivel internacional, se dispara y crece rápidamente hasta que el ritmo vuelve a ser moderado cuando el reconocimiento pasa de un nivel internacional a un nivel global.



**Figura 4:** Gráfico de una Curva S.

El método InterBrand sugiere que, para obtener el múltiplo, se trabaje con un factor de 20, el mismo que equivaldría a un rendimiento del 5%. Para obtener un índice más exacto es necesario que la compañía cotice en la bolsa de valores, y así poder utilizar un factor que deberá estar por encima del promedio de la relación precio / utilidad (PRE price / earn ratio) el cual está normalmente definido entre 10 - 17 para la gran mayoría de las empresas. Con la fortaleza de la marca ya determinada y el factor ya descrito, se procede a aplicar la fórmula (figura 5) para encontrar el múltiplo.

$$\text{Múltiplo} = 20 * \frac{1 + \exp(-\text{fortaleza de marca} / 8)}{1 + 512 * \exp(-\text{fortaleza de marca} / 8)}$$

**Figura 5:** Fórmula usada para obtener el múltiplo.

Este nuevo valor hará que la utilidad neta diferencial sea incrementada, obteniendo así el valor final de la marca.

Fortaleza	A
Después de fórmula	
Múltiplo	A'
Utilidad Neta Diferencial (UND)	B
Valor de marca	A' * B

**Cuadro 4:** Cálculo final del valor de la marca.

### Antecedentes y resultados en casos anteriores

El método Interbrand empezó a ser utilizado en el año de 1974 cuando la compañía con el mismo nombre fue creada,



desatando el boom en el campo del análisis de las marcas. El mercado ecuatoriano, y guayaquileño en particular, no cuenta con una consultora que se dedique 100% a la valoración de marcas debido a que el mercado de valores existente no se encuentra lo suficientemente desarrollado y esto hace que se dificulte la valoración y que los inversionistas opten por crear empresas consultoras de marketing o asesoras financieras.

A pesar de lo descrito anteriormente, existen varios casos de estudio que han dado como resultado la obtención del valor de ciertas marcas que operan dentro del mercado local. Uno de ellos es el análisis de la marca Arcor mediante la aplicación de varios métodos de valoración de marca y cuyos resultados se exponen a continuación:

	-1	-2	0
	2006	2007	2008
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES (EBIT)</b>	9.194.388	10.294.479	14.204.335
- EBIT EMPRESA SIN MARCA	1.654.990	1.750.061	2.485.759
<b>(=) EBIT DIFERENCIA DE LA MARCA</b>	<b>7.539.398</b>	<b>8.544.417</b>	<b>11.718.576</b>
<b>(*)FACTOR COMPENSADOR DE LA INFLACIÓN</b>	1,0337	1,08	1
<b>(=)VALOR ACTUAL DEL EBIT DIFERENCIAS DE LA MARCA</b>	<b>7.793.476</b>	<b>9.227.971</b>	<b>11.718.576</b>
<b>FACTOR DE PONDERACIÓN</b>	1	2	3
<b>EBIT DIFERENCIA PONDERADO DE LA MARCA</b>			10.234.191
<b>(-) REMUNERACIÓN DE RECURSOS</b>			1.305.378
<b>(-) IMPUESTOS 2008</b>			5.149.071
<b>(=)BENEFICIO DIFERENCIAL DE LA MARCA</b>			<b>3.779.741</b>

**Cuadro 5:** Cálculo de la Utilidad Neta Diferencial.

**Fuente:** Criollo, Borbor y Paguay, 2010: 56.

Arcor es una marca de origen argentino que se dedica a la elaboración de caramelos, golosinas, chocolates, galletas, entre otros (Arcor, 2014). Con presencia en más de 120 países a lo largo de los 5 continentes, posee 39 plantas industriales en Latinoamérica solamente. El caso en mención analiza el segmento de las golosinas sin incluir otras líneas de negocios (enlatados, panes, pasteles, mermeladas, etc.) y utiliza como año base al año 2008 y sus dos años anteriores para los periodos previos. Después del cálculo de la utilidad neta diferencial mostrado en el cuadro anterior, se obtiene el factor de fortaleza que para el caso es de 84 y con el que se

obtiene un múltiplo de 16,8. El resultado final del valor de la marca es generado por el producto del múltiplo con la utilidad neta diferencial y es de sesenta y tres millones cuatrocientos noventa y nueve mil seiscientos cincuenta y dos dólares.

FACTORES DE EVALUACION	
LIDERAZGO	22,5
ESTABILIDAD	13
MERCADO	9
APOYO	20
PROTECCIÓN	6
IMAGEN INTERNACIONAL	9
TENDENCIA	4,5
FORTALEZA DE LA MARCA	84,00%
FACTOR	16,8
VALOR DE LA MARCA	63.499.652

**Cuadro 6:** Obtención del valor de la marca Arcor.

**Fuente:** Criollo, Borbor y Paguay, 2010: 57.

### Marca genérica

Uno de los aspectos esenciales para poder aplicar el método de valoración Interbrand es contar con una marca o producto genérico que permita obtener el valor atribuible al producto en estudio por concepto de tener un símbolo identificador que permite influenciar la compra de los consumidores. Este producto genérico o marca genérica debe ser un artículo similar y el mismo debe pertenecer a la misma categoría que el producto de la marca a valorar.

El objetivo es obtener las ventas de la marca en estudio y restar de este rubro las ventas de la marca genérica para así obtener un diferencial que se dice es atribuible al hecho de que un producto que posee una marca, se encuentra establecido en la mente de los consumidores y por lo tanto es identificable y puede existir lealtad hacia el mismo mientras que en un producto sin marca no existe tal cosa y es por esto que se puede llegar a establecer un valor monetario a dicha diferencia.

Para el caso en estudio se tomó como marca genérica a una cafetería ubicada en un sector concurrido en la ciudad de Guayaquil y que se dedica a la preparación y venta de

desayunos, dulces, bebidas calientes y demás productos fabricados con harina similar a las dos marcas principales que son el objeto de esta valoración.

El establecimiento no cuenta con un logotipo definido ni registrado en el IEPI y el único identificador que posee es un letrero ubicado a la entrada del local comercial en el que se muestra un nombre alusivo a los productos que se ofrecen.

### **El Método de valoración de marca Houlihan Valutation Advisors**

“El valor patrimonial de una marca es un conjunto de activos (y pasivos) asociados a una marca y/o a símbolos que agregan (o destruyen) valor al que ofrece un producto o servicio de una compañía a sus clientes. (Varios, 2013: 36)”.

Este método consiste en la creación de un cuadro en el que primeramente se calcula el flujo de caja libre (FCL) y luego se procede a separar ciertos rubros de los activos como el capital de trabajo, activos tangibles e intangibles y la propiedad intelectual. El objetivo es contrastar este flujo de caja libre obtenido contra el flujo de caja libre de una marca genérica inexistente y cuyo valor es el resultado de la suma de los porcentajes de los rubros del activo descritos anteriormente. El porcentaje por emplear está dado por la tasa mínima de retorno (ROA) y en Ecuador el organismo encargado de fijar dichas tasas es la Superintendencia de Compañías.

La diferencia obtenida entre los flujos de cajas de la marca a valorar y la marca genérica inventada se denomina flujo de marca y se dice que dicho valor es el resultado de la percepción y lealtad generada en la marca.

Para que sea válido, este flujo de marca debe ser descontado al valor presente usando la fórmula NPV del utilitario Microsoft Excel o mediante el cálculo tradicional para así obtener el valor final de la marca. A continuación, se presenta un cuadro en donde se detalla la aplicación de este método.

Año	-2	-1	Base
Capital de trabajo	A	A'	A''
Activos tangibles	B	B'	B''
Activos intangibles	C	C'	C''
Activos intangibles: patentes	D	D'	D''
Activos intangibles: tecnología propia	E	E'	E''
FCL	X	X'	X''
Capital de trabajo	A%	A'%	A''%
Activos tangibles	B%	B'%	B''%
Activos intangibles	C%	C'%	C''%
Activos intangibles: patentes	D%	D'%	D''%
Activos intangibles: tecnología propia	E%	E'%	E''%
FCL marca "genérica" (A% + B% + C% + D% + E%)	Y	Y'	Y''
Flujo de marca (X - Y)	Z	Z'	Z''
Crecimiento			G
CPPC			P
Valor terminal (G + P)			Q
Valor de la marca (Z' + Q)			Valor final

**Cuadro 7:** Método de valoración Houlihan Valutation Advisors.

A diferencia del método Interbrand, en el que se usa una marca genérica existente con el fin de obtener el valor de una marca comercial, Houlihan Valutation Advisors obtiene los datos pertinentes para el análisis basándose en la información de los activos intangibles de la marca en estudio por lo que aquellas marcas que no tengan declarado valor alguno por concepto de activos intangibles no podrán ser valoradas mediante este método ya que su implementación arrojaría resultados no precisos.

### Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación engloban al conjunto de mecanismos o medios que sirven para recolectar la información necesaria que ayudará en la aplicación de los métodos investigativos escogidos. Por otro lado, los instrumentos de investigación son las herramientas o recursos que permiten poder llevar a cabo las técnicas investigativas. Para el caso en estudio se escogieron las técnicas de observación, shadow y encuesta.

La observación es una de las técnicas más básicas y a la vez, una de las más usadas. Es un procedimiento empírico que

consiste en visualizar un evento u objeto, con el fin de obtener información para luego clasificarla.

La técnica shadow es similar a la observación, pero su diferencia radica en que shadow hace un seguimiento más a fondo de los objetos y nunca interactúa con ellos. De aquí sale su nombre: shadow o sombra en idioma inglés.

La encuesta es una técnica de medición que apunta a obtener información específica dirigida a un grupo de la población. Se basa en generar un cuestionario de preguntas a los que las personas encuestadas responden para así poder llegar a clasificar la información en base a las preferencias escogidas por los encuestados.

Se puede definir a la medición como un proceso que consiste en asignar números a ciertos fenómenos o eventos siguiendo reglas previamente establecidas (Mejía: 2005). Dichos fenómenos son también conocidos como variables debido a la naturaleza cambiante de los elementos que lo conforman. Para realizar un proceso de medición es necesario tener claro que cada fenómeno posee su propia magnitud o población, en algunos casos pequeña y en muchos otros muy significativa, y que sería muy difícil llegar a un análisis que cubra la totalidad del evento, por lo que se usa una muestra (porción del total de la población) con la finalidad de obtener un resultado que sea equivalente a los datos que realmente posee el fenómeno a medir.

Para obtener el tamaño de la muestra se usa la fórmula presente en la figura a continuación:

$$\text{Muestra} = \frac{P * d^2 * c^2}{((P-1) * e^2) + d^2 * c^2}$$

**Figura 6:** Fórmula usada para calcular el tamaño de la muestra.

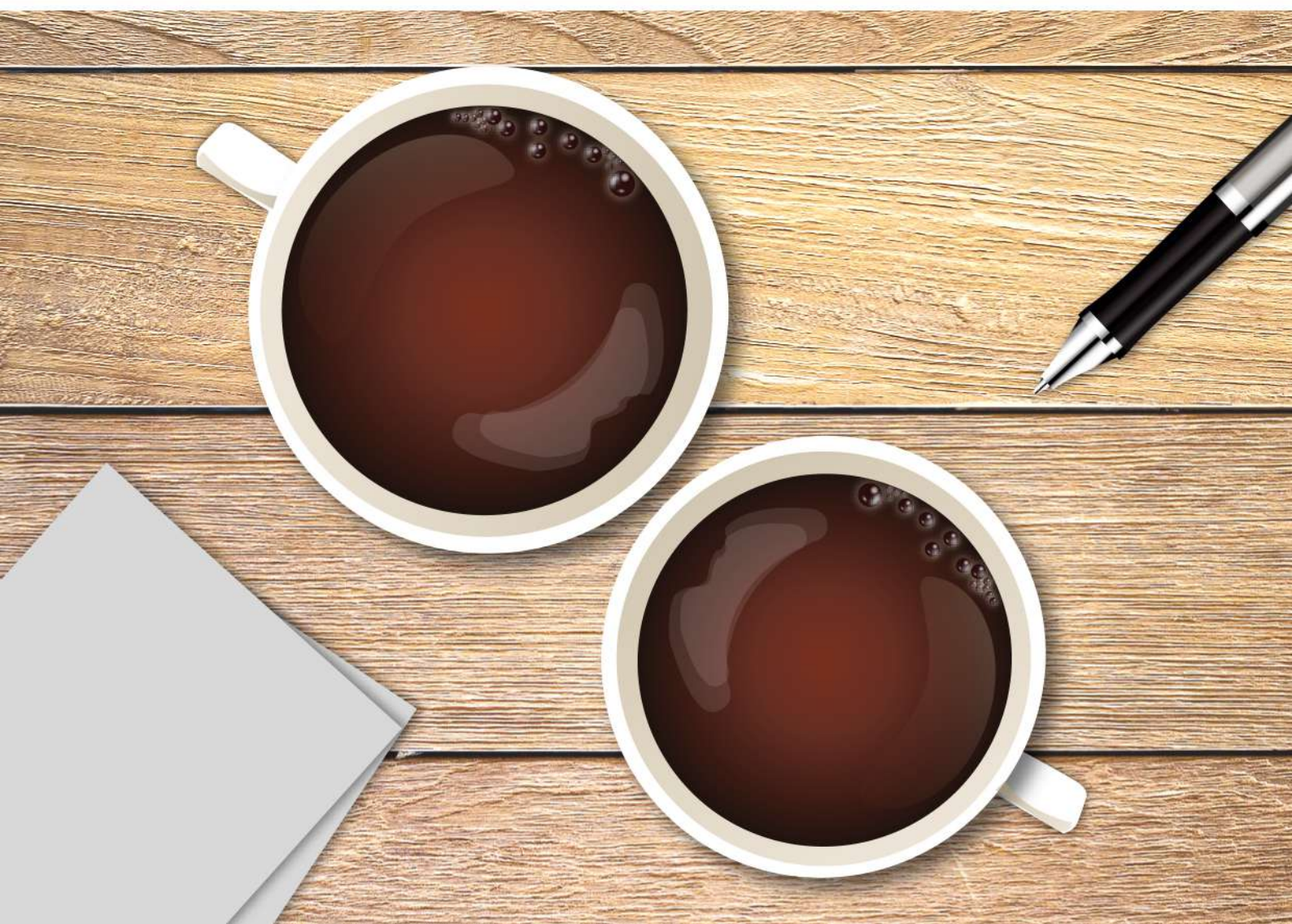
De la fórmula descrita, se puede indicar que  $P$  es el tamaño de la población, mientras que  $d$  es la desviación estándar perteneciente a la población. Cuando no se tiene un valor por desviación, se recomienda utilizar una constante de 0,5. La variable  $c$  equivale al nivel de confianza que por lo general se suele fijar en 95% (1,96) mientras que  $e$  es el límite aceptable de error muestral y es fijado usando el criterio de los investigadores y llega hasta un máximo de 9%.

### **Instrumentos de investigación**

Se utiliza a la encuesta como principal instrumento de investigación. El formato de la misma puede verse en la sección de anexos del presente documento. La encuesta cuenta con 8 preguntas divididas en dos secciones: datos demográficos y hábitos de consumo. Dentro de los datos demográficos se observa preguntas que permiten conocer el rango de edad del encuestado, así como también su sexo y el sector en donde habita. Por otro lado, las preguntas dentro de la categoría de hábitos de consumo permiten llegar a tener un conocimiento más amplio sobre sus preferencias al momento de desayunar.

Como respuesta a algunas de estas preguntas se llega a obtener la cantidad de dinero que cada encuestado invierte al momento de desayunar, así como el tipo de alimento predilecto para esta comida y la marca de cafetería que se encuentra principalmente posicionada en la mente de los consumidores. Los resultados de algunas de las preguntas de la encuesta son utilizados para ponderar el factor de fortaleza de marca necesario en la aplicación del método Interbrand.

Además de contar con las encuestas, dentro de la categoría de fuentes primarias de información se tiene a las declaraciones realizadas en el Servicio de Rentas Internas (SRI) por parte de las compañías involucradas en el estudio. Dichas declaraciones pertenecen a los años 2010, 2011 y 2012 y permiten poder realizar los cálculos necesarios para la aplicación de los métodos de valoración de marca. Como fuentes secundarias de información se tiene a estudios, censos, fichas nemotécnicas e investigaciones realizados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y el SRI. Estos documentos son de libre acceso a todo el público interesado y se los puede encontrar en los sitios web de las respectivas entidades gubernamentales.



### Resultados de instrumentos y análisis

Antes de analizar los resultados obtenidos en la encuesta, es necesario indicar cuál es el tamaño escogido para la muestra y cómo se llega a dicho valor. La fórmula para calcular el tamaño de la muestra se encuentra descrita en el capítulo anterior de este documento sin embargo los valores de las variables son los que se describen en el punto a continuación.

P: 2'291.158 habitantes en la ciudad de Guayaquil (Ecuador en Cifras, 2014) y sólo en la parroquia con el mismo nombre que es en donde se encuentran ubicados los dos únicos locales de la marca principal en estudio. Este número no incluye los habitantes de las demás parroquias pertenecientes a la ciudad de Guayaquil como son Progreso, Morro, Posorja, Puná y Tenguel.

d: 0,5 valor constante de desviación estándar.

c: 95% de nivel de confianza lo que equivale a 1,96 utilizable en la fórmula.

e: 8% de error muestral (0.08).

A continuación, se muestra el cálculo para obtener el tamaño de la muestra.

$$\text{Muestra} = \frac{2,291,158 * 0.5^2 * 1.96^2}{((2,291,158 - 1) * 0.08^2) + 0.5^2 * 1.96^2}$$

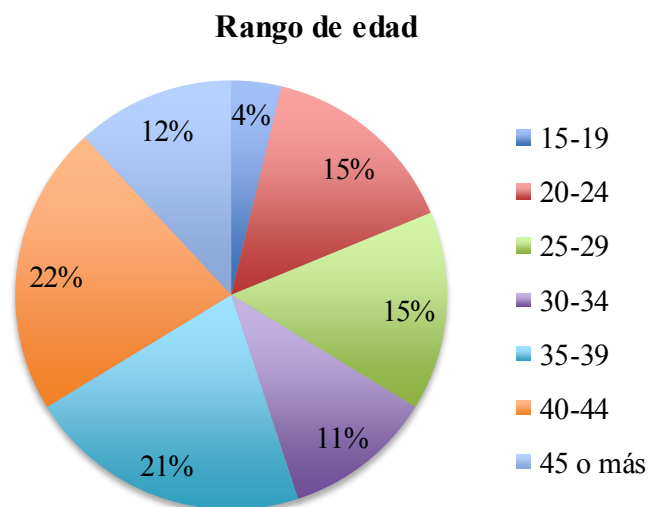
**Figura 7:** Fórmula usada para calcular el tamaño de la muestra

El resultado obtenido de la aplicación de la fórmula es 149.99 por lo que el tamaño de la muestra a usar es redondeado a 150 encuestados y se agregan 10 encuestas extras para compensar la falta de sinceridad que algunos de los encuestados puedan llegar a mostrar al momento de contestar.

Dentro del primer grupo de preguntas se cuenta con tres que hacen referencia a los datos demográficos del encuestado y que sirven para clasificarlo y obtener información, la misma que no necesariamente puede llegar a influir en el resultado al momento de la aplicación de los métodos de valoración de marca que se han escogido.

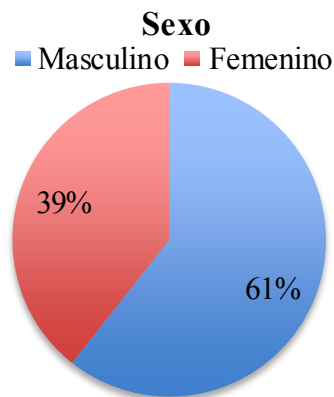


Rango de Edad. Es la primera pregunta y da como resultado la torta que se muestra en la infografía a continuación y que es usado para clasificar a los encuestados por un rango de edad. Se observa que el rango de edad predominante de las personas encuestadas se sitúa entre los 40 y 44 años seguido por aquellos que tienen entre 35 y 39 años y que por lo general son cabezas de familia y escogen el lugar para ir a desayunar. El rango más pequeño lo conforman aquellos encuestados que poseen entre 15 y 19 años. Si bien la mayoría de las personas pertenecientes a este último rango todavía son menores de edad y en muchos casos no depende de ellos tomar la decisión al momento de escoger el lugar para ir a desayunar, su opinión es igualmente importante y valorable.



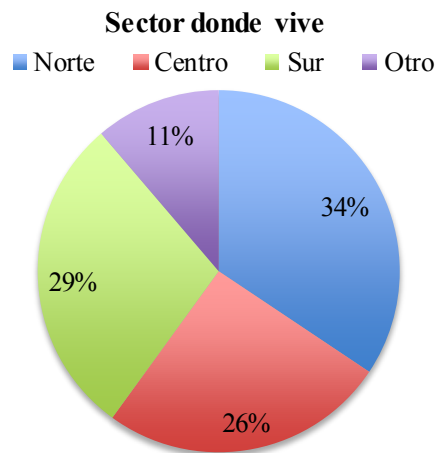
Infografía realizada por Los Autores

Sexo. Es la segunda pregunta de la encuesta y del primer grupo. Muestra que más de la mitad son hombres, alcanzando el 61% de los encuestados. Del 39% restante y perteneciente al sexo femenino, se puede evidenciar mediante observación que la mayoría asisten como acompañantes y muestran preferencia por desayunar en casa.



Infografía realizada por Los Autores

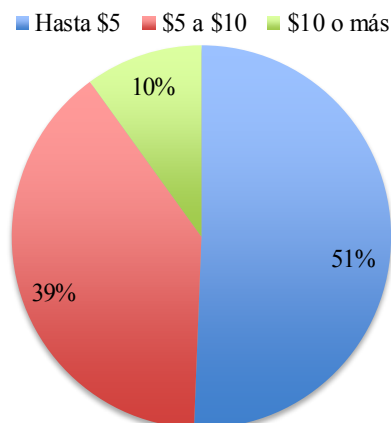
Sector en donde habita. Permite determinar qué tan distante se encuentra la zona en donde reside el encuestado con relación a los dos establecimientos que posee la marca principal en estudio. Se observa que la mayoría de comensales provienen del norte de la ciudad seguidos por aquellos que habitan en el sur. Estos datos guardan relación a la ubicación de los locales comerciales de La Cafetería y Dulcería Las Palmeras ya que un establecimiento se encuentra en el norte y el otro está ubicado en el centro, casi colindando con el sur. Adicionalmente se observa un pequeño pero significativo grupo de los encuestados (11%) que provienen de diferentes parroquias aledañas a Guayaquil tales como Durán, Samborondón, Daule, entre otros. Esto permite evidenciar que hay un grupo valioso que sí está dispuesto a recorrer grandes distancias con tal de adquirir los productos ofrecidos en Las Palmeras lo cual podría ser tomado en consideración al momento de crear una nueva estrategia de Marketing que incluya una posible expansión apuntando a estos sectores lejanos.



Infografía realizada por Los Autores

El segundo grupo de preguntas trata sobre los hábitos de consumo de los encuestados y empieza con la pregunta número 4 de la encuesta en la que se trata de conocer información sobre la cantidad de dinero que las personas invierten al momento de desayunar, ya sea en casa o fuera de ella. Esta pregunta revela que más de la mitad de las personas invierten hasta \$5 en desayunos, lo que permite conocer que los precios encontrados en los productos de Las Palmeras y Dulce Café están dentro del rango de precio que la mayoría está dispuesta a pagar.

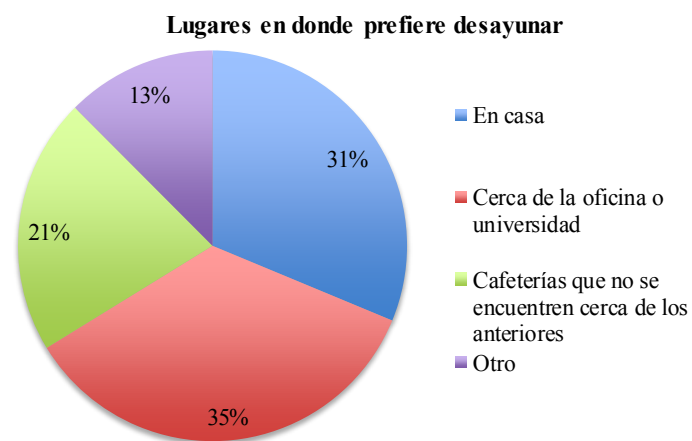
**¿Cuánto dinero invierte en su desayuno?**



Infografía realizada por Los Autores

Lugares en donde prefieren desayunar. Es la siguiente pregunta de la encuesta y apunta a obtener la preferencia

de los lugares para desayunar de los encuestados. Logra evidenciar que muchos prefieren hacerlo en sus domicilios mientras que el grupo más significativo opta por desayunar cerca de sus lugares de trabajo o en donde realizan sus actividades cotidianas. Teniendo dos únicos locales, la cafetería Las Palmeras apunta al sector residencial con su local ubicado en el norte de la ciudad mientras que la sucursal situada en el centro apunta a satisfacer la demanda de los ejecutivos y demás habitantes que diariamente transitan por este sector.

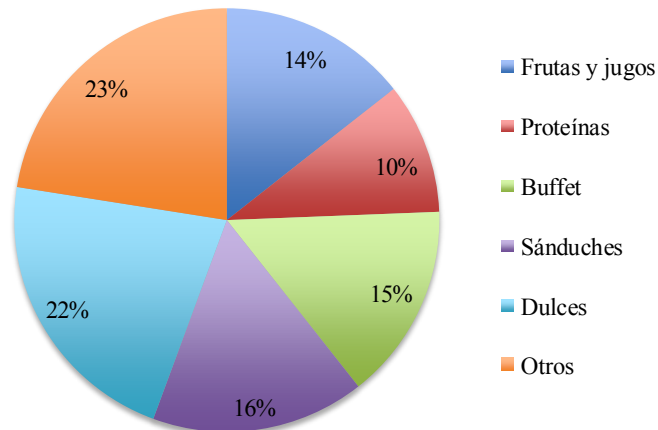


Infografía realizada por Los Autores

Tipo de alimento de preferencia en el desayuno. La pregunta número 6 sirve para conocer las preferencias del encuestado con relación al tipo de alimento que gusta ingerir en las mañanas para poder contrastar estos resultados con la variedad de productos actualmente existente en el menú que ofrecen las cafeterías en estudio. La categoría que obtuvo el mayor porcentaje fue *Otros* con productos como bolones, corviches, humitas, pasteles de carne o pollo y demás; seguida de la categoría *Dulces*, abajo por un punto con el 22% del total de los encuestados. Las Palmeras no ofrece la mayoría de productos que los encuestados escogieron en la categoría *otros* mientras que Dulce Café tiene unos cuantos, pero ninguno de los dos ofrece el tan aclamado bolón que ocupa el puesto número uno en la preferencia de los encuestados. La tercera categoría *sánduches* obtuvo el 16% seguido por *desayuno buffet* con el 15%, luego *frutas* con el 14% y finalmente se obtuvo el grupo

más pequeño (10%) cuya predilección se inclina hacia las proteínas. En este último grupo se pudo observar principalmente a personas aficionadas al deporte o que están en la onda "fit" que actualmente se encuentra de moda en nuestra sociedad.

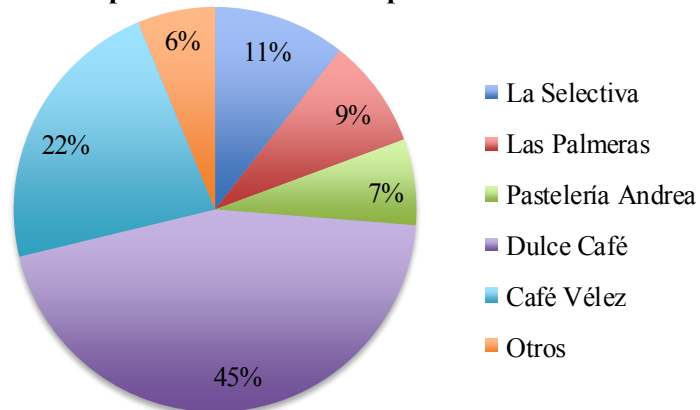
**Tipo de alimento de preferencia en el desayuno**



Infografía realizada por Los Autores

Cafeterías, panaderías o pastelerías de su preferencia. Con la pregunta 7 se trata de segmentar el mercado de las cafeterías en Guayaquil dándole al encuestado la posibilidad de que elija entre los establecimientos que son más reconocidos localmente hablando. No es sorpresa ver que Dulce Café es el lugar preferido por la mayoría, seguido de Café Vélez y como evidencia de esto, se puede conocer que ocupan el puesto número uno y dos respectivamente en volumen de ventas anuales dentro del mercado en el que trabajan. El objetivo de esta pregunta es preparar al encuestado para las interrogantes que se presentan después y que tienen que ver ya con la marca objeto de este estudio.

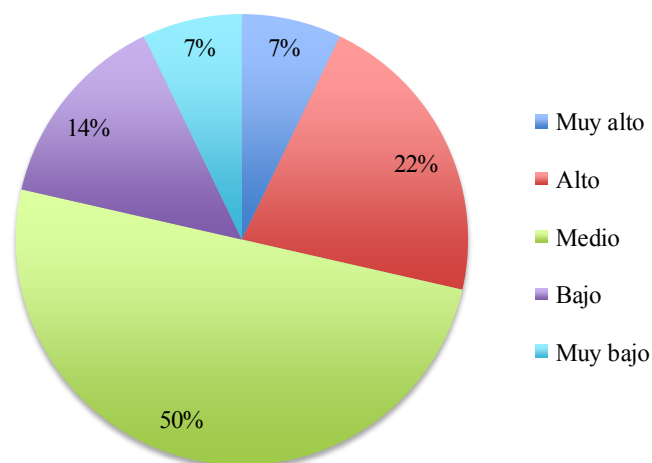
**¿Cuál de las siguientes cafeterías, pastelerías o panaderías es la de su preferencia?**



Infografía realizada por Los Autores

Este último subgrupo de preguntas hace alusión solamente a la marca principal en estudio y apunta a obtener información sobre la experiencia de consumo que los encuestados han vivido al momento de visitar los establecimientos. Las preguntas están formuladas para conocer el grado de conformidad en una escala del 1 al 5 siendo 5 el valor máximo y 1 el valor que se da cuando el encuestado se encuentra en completo desacuerdo con la aseveración presente en la pregunta.

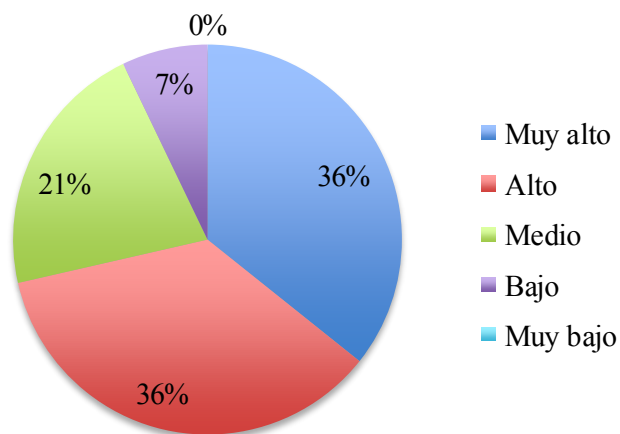
**¿Los productos ofrecidos son los suficientes para tomar una decisión?**



Infografía realizada por Los Autores

Se observa que la mitad de los encuestados están conformes con lo que actualmente se ofrece sin embargo existe un 21% que piensa que la variedad no es lo suficientemente vasta para que se pueda llegar a tomar una decisión satisfactoria. Por el otro lado, el 29% está muy de acuerdo con la cantidad de productos presentes en el menú lo que podría sugerir la creación de nuevos productos para complacer a esa minoría que se siente desatendida.

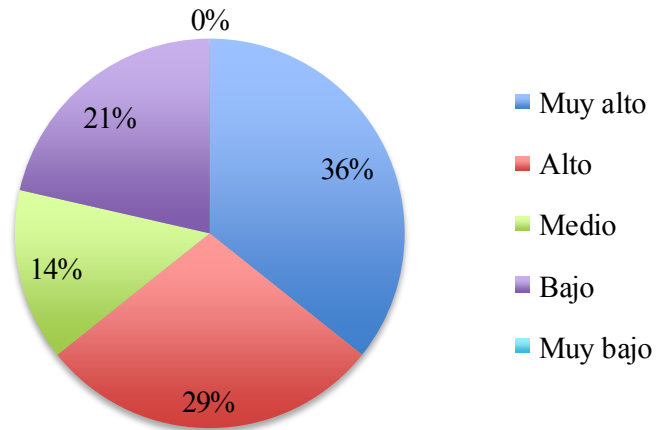
### ¿Cómo se sintió con la atención brindada por el personal?



Infografía realizada por Los Autores

La gran mayoría de los encuestados muestra señales de que la atención recibida en Las Palmeras es buena o muy buena. Ninguno de los encuestados pensó que la atención era muy mala y aquellos que le dieron un puntaje medio o malo lo hicieron por razones netamente relacionadas al tiempo que tienen que esperar para recibir sus alimentos o para encontrar una mesa desocupada debido a la gran afluencia de comensales en horas pico.

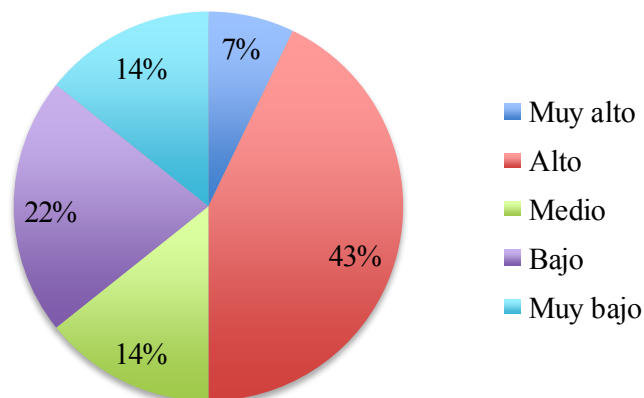
### ¿Se sintió satisfecho con los platillos servidos?



Infografía realizada por Los Autores

El 65% de los encuestados piensa que las porciones servidas mantienen relación en cuanto al tamaño y calidad con respecto al precio que están pagando. Un 14% indica que está bien pero que podría mejorar y un 21% está en desacuerdo indicando que las porciones son muy pequeñas, los productos no son buenos, entre otras respuestas.

### ¿Cuál fue su experiencia dentro del local?



Infografía realizada por Los Autores

La experiencia dentro del local va ligada a las dos preguntas anteriores ya que una persona que no se sintió bien atendida y no estuvo satisfecha con los platillos servidos, no puede



llegar a tener una experiencia placentera dentro del establecimiento. La mitad de los encuestados tuvieron una buena experiencia y el 36% sintió que por distintos motivos su visita no fue agradable lo cual es un indicador que existe algo que se tiene que mejorar para que los clientes insatisfechos no busquen en la competencia lo que no pueden encontrar en Las Palmeras.

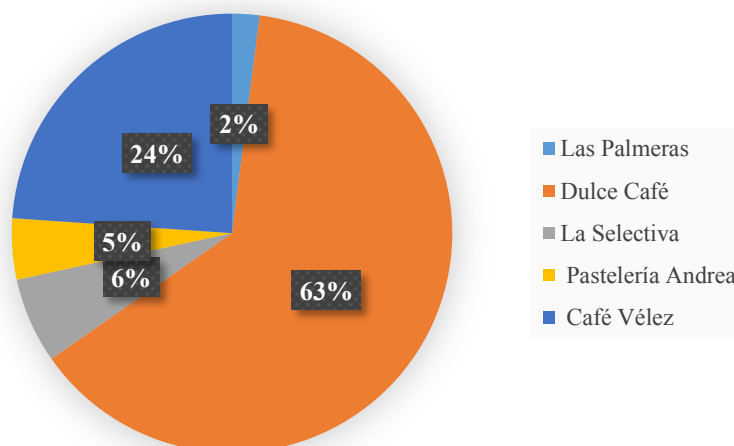
### **Aplicación del método Interbrand**

Para el análisis se toma como año base al año 2012, al año 2011 como año -1 y al año 2010 como -2. Se utilizan las ventas netas de los estados contables atribuibles a cada marca en estudio para poder conocer las utilidades antes de los intereses e impuestos con los que se obtiene la utilidad neta diferencial al contrastar cada una de las marcas en estudio con la marca genérica.

### **Fortaleza de marca**

Indicado en el capítulo anterior, el primer paso necesario para poder aplicar el método Interbrand es establecer un valor de fortaleza a cada marca en estudio basándose en estos 7 factores: liderazgo, estabilidad, mercado, internacionalidad, tendencia a producir utilidades, apoyo y protección legal.

Liderazgo: Si bien el volumen de ventas de la cafetería principal en estudio se incrementa anualmente, su cuota de mercado tiene una tendencia a la baja debido a que sólo cuenta con dos establecimientos a diferencia de todos sus competidores que poseen más de 3 locales cada uno y con planes de expansión con la apertura de nuevas sucursales en un futuro cercano.



Infografía realizada por Los Autores.

**Fuente:** Servicio de Rentas Internas.

La cafetería Dulce Café es líder del mercado y tiene en su posesión la mayor cantidad de sucursales (más de 50) y genera el mayor volumen de ventas sobre cualquier otro negocio dentro de la misma categoría, aunque en los últimos años su participación se ha visto mermada por el incremento en la popularidad y ventas de la panadería La Selectiva y la pastelería Andrea.

**Estabilidad:** A pesar de que se dice que la estabilidad va ligada al liderazgo, y en el punto anterior la dulcería y cafetería Las Palmeras no obtuvo una puntuación alta, no se puede dejar de lado el hecho de que la misma se encuentra funcionando en el mercado desde hace más de 100 años y eso es un buen índice de estabilidad, tanto del mercado en el que se desenvuelve como del modelo de negocio que siguen. Contar solamente con dos locales reduce los gastos, costos y el riesgo de endeudamiento, lo que hace a su vez que la compañía, manejada adecuadamente, sea más estable.

**Mercado:** El mercado de la alimentación es un mercado estable debido a que todas las personas tienen la necesidad de alimentarse, algunas lo hacen en casa y muchos otros deciden ir a un restaurante para ser atendidos. Para establecer el valor de fortaleza de marca del mercado actual se utilizan ciertos datos de la encuesta realizada, la misma

que sirve para analizar las preferencias de los guayaquileños al momento de desayunar y así poder ponderar este factor. Cabe recalcar que la gama de productos que ofrece Dulce Café es más amplia que la que tiene en su haber Las Palmeras.

**Internacionalidad:** Aquellas marcas que cuenten con presencia en varios países obtienen un mayor puntaje de fortaleza debido a que son más conocidas y por ende, más fuertes. No es el caso de las dos marcas en estudio ya que ambas operan solamente dentro del territorio ecuatoriano. Las Palmeras posee dos locales en la ciudad de Guayaquil y Dulce Café cuenta con más de 50 establecimientos distribuidos principalmente en la ciudad de Guayaquil y unos pocos en la ciudad de Quito. El modelo de negocio de Dulce Café posee una serie de ventajas para una posible inserción de la marca en mercados internacionales sin embargo no existe un indicio por parte de los accionistas de querer dar este gran paso en los siguientes años.

**Tendencia a producir utilidades:** La cafetería Las Palmeras generó utilidades de cinco cifras en los dos primeros años de estudio mostrando un incremento de 1.04% y de seis cifras en el último año incrementando sus ingresos en 1.33%. Su competencia, por otro lado, mantuvo las utilidades en 6 cifras durante los tres años que se tomaron como base para el análisis y mostró un incremento constante de alrededor de 1.28%.

**Apoyo:** En el caso de la cafetería en estudio, la marca no ha recibido mucha inversión a lo largo de sus más de 100 años de trayectoria y esto se evidencia en la falta de concordancia entre sus logotipos y la escasa o nula publicidad que hasta la actualidad ha mostrado. El reconocimiento de la marca se ha dado más bien por una publicidad "de boca en boca". Dulce Café, por el otro lado, ha gastado grandes sumas de dinero en publicidad ATL y BTL lo que hace que el nivel de pregnancia de esta marca esté en lo más alto de la mente del público consumidor.

**Protección legal:** Ambas compañías cuentan con su departamento legal en caso de tener algún problema

jurídico y sus logotipos se encuentran debidamente registrados en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) dentro del área de la Propiedad Industrial en la categoría de Signos Distintivos. Para registrar una patente se debe contar con un producto o un procedimiento innovador y en el negocio de los restaurantes es difícil contar con platos propios patentados. Es común ver compañías que mantienen sus recetas en absoluto secreto pero las mismas no pueden ser patentadas debido a que utilizan productos que son de libre adquisición al público y por lo tanto no se puede limitar el consumo de los mismos mediante la creación de una patente. Basado en lo descrito anteriormente, se obtiene el siguiente cuadro que refleja los valores de fortaleza de las dos marcas en estudio.

Fortalezas	Máximo	Dulcería y Cafetería Las Palmeras	Dulce Café
Liderazgo	25	5	20
Estabilidad	15	14	13
Mercado	10	7	8
Internacionalidad	25	0	10
Tendencia	10	6	8
Apoyo	10	2	9
Protección	5	4	4
Total	100	38	72

**Cuadro 8:** Fortaleza de las marcas en estudio.

### Utilidad neta diferencial de las marcas

Se parte con el cálculo de las utilidades antes de intereses e impuestos de cada marca y durante cada periodo en estudio. Al valor obtenido se le resta las UAll de la marca genérica, con lo que se obtiene una diferencia a la cual se le ajusta un incremento por la inflación existente durante cada año de acuerdo con la tabla de inflación proporcionada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC en su página web. Se asigna un valor de ponderación secuencial que va desde 1 para el año más antiguo del estudio (2010) y 3 para el más reciente o año base (2012). A las utilidades ponderadas se le resta el gasto de capital, que se obtiene

mediante la diferencia del total de propiedades, planta y equipos en los dos últimos años, lo que permite conocer la inversión que se ha realizado sobre la marca o empresa.

El resultado muestra la utilidad antes de los impuestos a la renta, que para el año 2012 el Servicio de Rentas Internas lo fija en 23%. Al final se obtiene la utilidad neta diferencial como se muestra en los siguientes cuadros.

Año	2010	2011	2012
UAII	\$77,987.10	\$81,083.06	\$107,427.64
menos UAII marca genérica	-\$5,829.95	-\$1,924.25	-\$1,463.66
Diferencia de UAII	\$72,157.15	\$79,158.81	\$105,963.98
Ajuste por inflación	1.033	1.054	1
Valor actualizado de la UAII	\$74,538.34	\$83,433.39	\$105,963.98
Ponderación	1	2	3
UAII ponderada			\$93,216.17
menos Gasto de capital			-\$9,068.23
UAII antes de impuestos			\$84,147.94
menos Impuesto (23%)			-\$19,354.03
Utilidad Neta Diferencial			\$64,793.92

**Cuadro 9:** Utilidad neta diferencial para la marca principal en estudio.

Año	2010	2011	2012
UAII	\$593,005.21	\$759,340.49	\$972,828.50
menos UAII marca genérica	-\$5,829.95	-\$1,924.25	-\$1,463.66
Diferencia de UAII	\$587,175.26	\$757,416.24	\$971,364.84
Ajuste por inflación	1.033	1.054	1
Valor actualizado de la UAII	\$606,552.04	\$798,316.72	\$971,364.84
Ponderación	1	2	3
UAII ponderada			\$852,880.00
menos Gasto de capital			-\$9,068.23
UAII antes de impuestos			\$843,811.77
menos Impuesto (23%)			-\$194,076.71
Utilidad Neta Diferencial			\$649,735.06

**Cuadro 10:** Utilidad neta diferencial de la competencia.

### Valor de las marcas según método Interbrand

Con la fortaleza de marca ya establecida y la utilidad diferencial encontrada, se obtiene el múltiplo mediante el uso de la fórmula descrita en el capítulo 3 de esta investigación y

que sirve para poder calcular los valores en una curva S. Los resultados muestran que la marca principal en estudio fue castigada con un múltiplo bajo debido a que su fortaleza de marca es relativamente pobre mientras que su competencia, genera un múltiplo alto que le ayudará a exponenciar el valor de la marca a obtener. Así se obtiene que el valor de cada una de las marcas es el que se destaca en el siguiente cuadro.

	Las Palmeras	Dulce Café
Fortaleza	38	72
Después de la fórmula		
Múltiplo	3.72	18.8
UAI diferencial	\$64,793.92	\$649,735.06
Valor de la marca	\$241,033.37	\$12,215,019.18

**Cuadro 11:** Valor obtenido de las marcas en estudio mediante el método Interbrand.

Basado en el método Interbrand, el valor de **La Cafetería y Dulcería Las Palmeras** es de **doscientos cuarenta y un mil treinta y tres dólares con treinta y siete centavos** mientras que su principal competencia, la cafetería **Dulce Café**, obtiene un valor de marca de **doce millones doscientos quince mil diecinueve dólares con dieciocho centavos**.

Dulce Café es, sin lugar a duda, el líder en el mercado de las cafeterías, tanto en ventas como en publicidad. Posee más de 50 sucursales en las dos principales ciudades del país y su valor de marca, de más de doce millones de dólares, es un muy buen índice para una compañía nacional que opera en el mercado ecuatoriano.

Valor de las marcas	Las Palmeras	Dulce Café
	\$241,033.37	\$12,215,019.18
Diferencia		+ \$11,973,985.80

**Cuadro 12:** Valor de las marcas en estudio y su diferencia.

Como se muestra en el cuadro anterior, la comparación entre ambas marcas refleja una diferencia de más de once millones de dólares en favor del líder de mercado y con tendencia a que esta brecha se incremente con el pasar de los años lo que sugiere que La Cafetería y Dulcería Las

Palmeras necesita revisar y reestructurar sus políticas comerciales además de generar nuevas estrategias que permitan reposicionarse en la mente de los consumidores para retomar la cuota de mercado que una vez tuvo.

### **Aplicación del método Houlihan Valutation Advisors**

Este método se basa en la información de la marca por conceptos de activos tangibles e intangibles para así poder llegar a descubrir su valor. En el mercado ecuatoriano las compañías no acostumbran a declarar activos intangibles y las marcas escogidas para esta investigación no son la excepción por lo que escoger este método para realizar una valoración de marca no es lo adecuado. Por razones demostrativas se empleó parcialmente el método Houlihan Valutation Advisors para poder llegar a la obtención del valor de marca sin embargo el resultado no puede ser confiado ya que ambas marcas no poseen activos intangibles.

Los cuadros que se encuentran a continuación detallan el proceso de la obtención del valor de marca para la Cafetería y Dulcería Las Palmeras y para Dulce Café (respectivamente) empleando el método Houlihan Valutation Advisors.

Año	2010	2011	2012
Capital de trabajo	\$123,694.12	\$112,102.08	\$162,984.56
Activos tangibles	\$13,414.87	\$13,116.24	\$22,184.47
Activos intangibles	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: patentes	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: tecnología propia	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FCL	\$60,050.07	\$62,433.96	\$82,719.28
Capital de trabajo	\$7,421.65	\$6,726.12	\$9,779.07
Activos tangibles	\$1,207.34	\$1,180.46	\$1,996.60
Activos intangibles	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: patentes	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: tecnología propia	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FCL marca "genérica"	\$8,628.99	\$7,906.59	\$11,775.68
Flujo de marca	\$51,421.08	\$54,527.37	\$70,943.61
Crecimiento			\$162,925.57
CPPC			\$141,181.58
Valor terminal			\$304,107.16
Valor de marca			\$375,050.77

**Cuadro 13:** Obtención de valor de marca para Las Palmeras.

Año	2010	2011	2012
Capital de trabajo	-\$177,755.25	\$20,674.93	-\$1,676,421.82
Activos tangibles	\$762,346.60	\$780,730.27	\$1,102,081.11
Activos intangibles	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: patentes	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: tecnología propia	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FCL	\$456,614.01	\$584,692.18	\$749,077.95
Capital de trabajo	-\$10,665.32	\$1,240.50	-\$100,585.31
Activos tangibles	\$68,611.19	\$70,265.72	\$99,187.30
Activos intangibles	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: patentes	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Activos intangibles: tecnología propia	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FCL marca "genérica"	\$57,945.88	\$71,506.22	-\$1,398.01
Flujo de marca	\$398,668.13	\$513,185.96	\$750,475.95
Crecimiento			\$1,524,974.40
CPPC			\$1,311,980.21
Valor terminal			\$2,836,954.61
Valor de marca			\$3,587,430.56

**Cuadro 14:** Obtención de valor de marca para Dulce Café.



La valoración de marcas de La Cafetería y Dulcería Las Palmeras y la cafetería Dulce Café forma parte de un estudio que emplea herramientas metodológicas utilizadas en la valoración de activos intangibles.

Este estudio se ha llevado a cabo recopilando información contable y financiera de las marcas involucradas, además de información pertinente al mercado en donde ambas operan.

Se aplicó el método de valoración de marcas Interbrand como método principal ya que este es considerado por analistas y consultoras de Branding como uno de los más completos. En el mercado guayaquileño de los restaurantes es complicado encontrar compañías que tengan declarado valor alguno por concepto de activos intangibles, dificultando la obtención de resultados veraces y confiables al momento de aplicar otros métodos de valoración dentro de esta categoría.

Se observa que el valor de la marca principal en estudio es muy inferior a la de su principal competencia y esto se debe principalmente al volumen de ventas que ambas manejan y a la exposición que las marcas tienen con el público consumidor.

La Cafetería y Dulcería Las Palmeras solo cuenta con dos sucursales, lo que hace que la marca no sea lo suficientemente fuerte como para pelear con toda la competencia y además su poca publicidad reduce el nivel de notoriedad resultando en una marca débil a pesar de los más de 100 años que lleva funcionando en la ciudad de Guayaquil.

Dulce Café es, sin lugar a dudas, el líder en el mercado de las cafeterías, tanto en ventas como en publicidad. Posee más de 50 sucursales en las dos principales ciudades del país y siempre con planes de abrir nuevos puntos de venta a nivel nacional. Obtuvo un valor de marca de más de doce millones de dólares lo cual es un muy buen índice para una compañía nacional que opera en el mercado ecuatoriano.

La comparación entre ambas marcas refleja una abismal diferencia de más de once millones de dólares en favor del líder de mercado y con tendencia a que esta brecha se incremente con el pasar de los años lo que sugiere que La Cafetería y Dulcería Las Palmeras necesita revisar y reestructurar sus políticas comerciales además de generar una estrategia que incluya la modernización de sus tácticas publicitarias con campañas SOLOMO (social, local, mobile) que le permitan reposicionarse en la mente de los consumidores para retomar la cuota de mercado que una vez tuvo.

Todos los métodos empleados en una valoración de marca dependen de la indagación subjetiva por parte de los investigadores por lo que pueden ser objetados y refutados por terceras personas sin embargo cada método posee sus propios pasos particulares a seguir que sirven para llegar a una conclusión acertada.

Con los resultados presentados se pretende que el lector adquiera conocimiento sobre la aplicación del método Interbrand y como este se lo puede aplicar para obtener el valor de una marca comercial. Quedará entonces en aquellas personas interesadas en las marcas el generar nuevas estrategias que hagan que el valor de estas se incremente en el futuro.

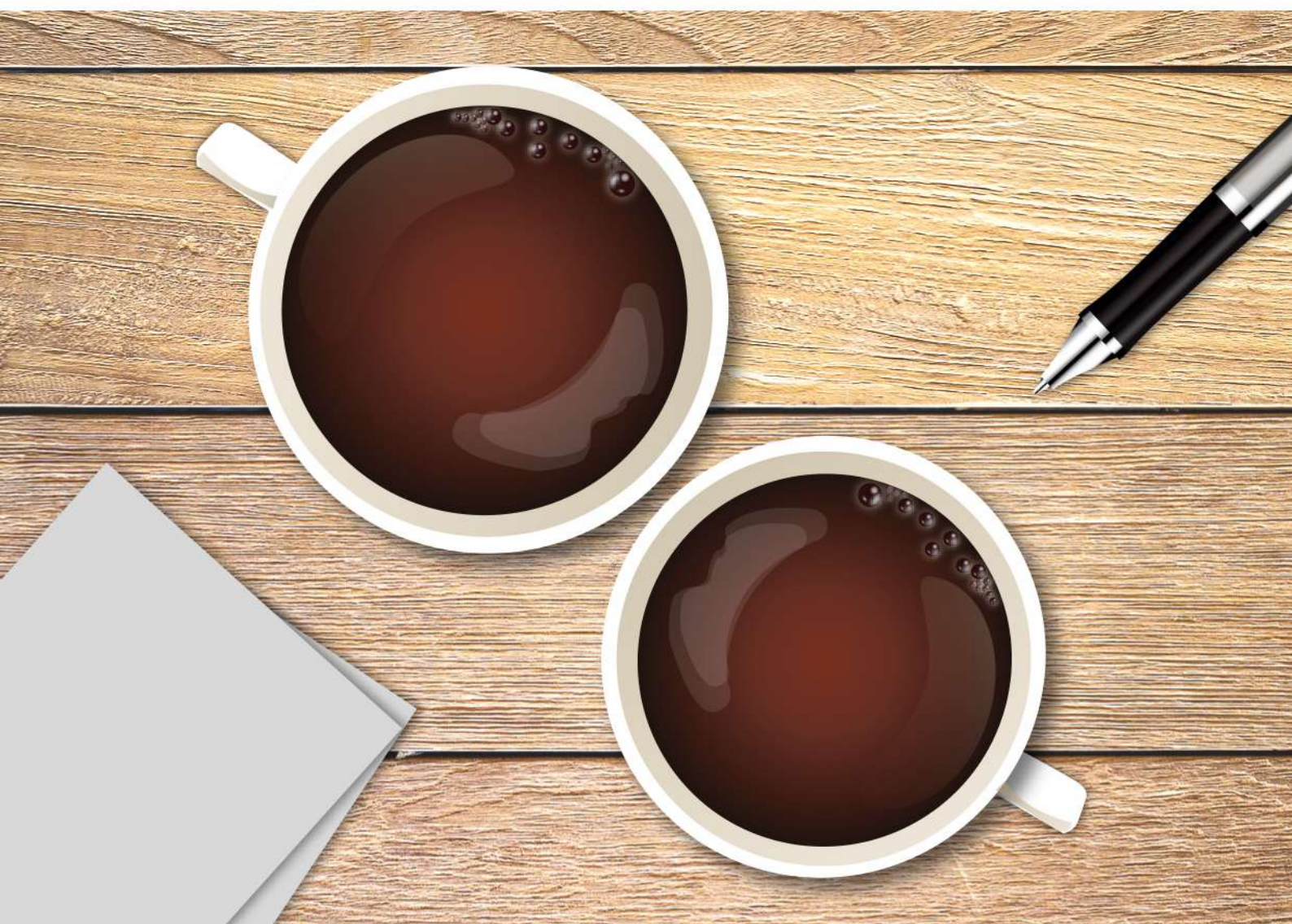
Establecida las conclusiones del estudio podemos indicar que los resultados fueron calculados con base a los 3 últimos años de las declaraciones del impuesto a la renta presentadas por las marcas involucradas. Se recomienda realizar un nuevo estudio empleando datos posteriores a los usados en este proyecto para analizar la tendencia de las marcas.

Contrastar el valor de la marca principal en estudio contra el valor de otras marcas de restaurantes tradicionales en la ciudad de Guayaquil para advertir si existen valoraciones similares.

Analizar la marca principal en estudio y otras marcas que forman parte del turismo gastronómico de Guayaquil para poder obtener el valor total de este sector.

Elaborar la valoración de marca de las principales cafeterías, panaderías y dulcerías del mercado guayaquileño con el fin de conocer cuales son las marcas más fuertes.

Realizar un estudio de valoración de marca en panaderías ubicadas en la región Sierra del país para descubrir si este mercado da más valor a las cafeterías tradicionales o a las modernas.



## BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, O. (2007). El producto con denominación de origen: Lectura de la identidad del hacer de un territorio. *The international Committee for the Conservation of the Industrial Heritage (TICCIH)*. CEDODAL. Buenos Aires, Argentina.
- Arcor. Historia. Página web: [http://arcor.com.ar/es\\_nuestraCompania\\_todo](http://arcor.com.ar/es_nuestraCompania_todo) SobreArcor\_1.aspx Acceso: 01 Junio 2014.
- Bernardo Berdichewsky. (2002): "Antropología Social: Introducción. Una visión global de la humanidad". LOM: Santiago de Chile.
- Bugueño, A. (2011). *Consumo responsable: análisis actitudinal del adulto joven respecto al consumo de productos ecológicos del mercado retail*. (Tesis inédita de pregrado) Universidad de Valparaíso. Chile.
- Criollo, Borbor y Paguay (2010): "Proyecto de valoración de la marca Arcor aplicando los métodos de valoración de Interbrand, modelo de Damodarán corregido por Fernández y método de Houlihan Valutation".

- Ecuador en Cifras. Cuadro de población por área según provincia, cantón, parroquia de empadronamiento y grupos étnicos. Página web: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=333&force=0> Acceso: 05 Mayo 2014.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Serie histórica de índices de precios al consumidor, variaciones anuales nacional y por ciudades hasta mayo 2014. Página web: [www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webInec/Inflacion/InflacionMayo2014/Historicos/ipc\\_variacionanualnacionalciudades\\_05\\_2014.xls](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webInec/Inflacion/InflacionMayo2014/Historicos/ipc_variacionanualnacionalciudades_05_2014.xls) Acceso: 01 Junio 2014.
- Mauricio Boivin, Ana Rosato, Victoria Arribas. Página Web: <http://antroporecursos.files.wordpress.com/2009/03/bolvin-m-rosato-a-arribas-v-2004-constructores-de-otredad.pdf> . Acceso: 14 Octubre 2014.
- Mejía, E. (2005): "Técnicas e instrumentos de investigación". Universidad Nacional de San Marcos: Lima.
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI). Tarifas de impuesto a la renta aplicable a personas naturales y

sociedades. Página web: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/167> Acceso: 02 Marzo 2014.

- Varios (2013): “Cuadernos Latinoamericanos de Administración”. Universidad El Bosque: Bogotá.
- Valverde, M. (2004). Un vistazo hacia la Antropología del Consumo. *Cuadernos de Antropología*, (14), 107-114. Costa Rica.

Joffre Bernardo Loor Rosales.

Licenciado en Ciencias de la Educación mención Sistemas Multimedia, Master en Diseño y Gestión de Marca, Doctorante en Diseño. Experiencia en el área profesional de tres años en agencia de BTL, dos años en agencias de publicidad y actualmente tiene su propia agencia de diseño. En la academia inició en la Universidad de Guayaquil / FACSQ / Carrera de Diseño Gráfico, dictando las materias de Post Producción de Video, Animación 2D y Diseño 3D el cual dio origen al proyecto CatedraLoor ([www.catedraloor.com](http://www.catedraloor.com)), actualmente es Docente Titular. En otras universidades, dictó las materias de Técnicas Publicitarias e Investigación Publicitaria.

Giovanni Paolo Norero Ochoa

Ítalo-ecuatoriano, Técnico en infografía, Ingeniero en Diseño Gráfico y Magíster en Diseño y Gestión de Marcas. Cursa un programa doctoral en Humanidades y Artes en la Universidad Nacional de Rosario en la República de Argentina y labora como profesor investigador en la carrera de Diseño Gráfico perteneciente a la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil en donde imparte su cátedra además de realizar publicaciones acerca de temas relacionados con la calidad integral y el mejoramiento de los procesos de enseñanza - aprendizaje.

[giovanni.noreroo@ug.edu.ec](mailto:giovanni.noreroo@ug.edu.ec)  
[www.giovaninorero.com](http://www.giovaninorero.com)

compAs





compAS

ISBN: 978-9942-770-33-2

9 789942 770332

A white rectangular box containing the ISBN number, a barcode, and the ISBN number again at the bottom.