

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE POSTGRADO



**FORTALECIMIENTO DE LA MARCA LEONCITO EN EL SEGMENTO
CONURBANO BAJO EL MODELO DE EMILIO LLOPIS EN LA
REGIÓN LAMBAYEQUE – 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

BARRANTES BECERRA, LEONIDAS

ASESOR (A)

MGTR. RAFAEL MARTEL ACOSTA

Chiclayo, 15 de marzo del 2019

Dedicatoria

A DIOS: Por ser la luz permanente en mi camino.

A MI ESPOSA: Por su apoyo constante durante los años de sacrificio y de aprendizaje
progresivo.

A MIS HIJOS: Por su amor y comprensión, sin los cuales no hubiera podido concretar mi
maestría.

Leonidas.

Agradecimientos

A mi alma mater la universidad, a sus profesores a través de su experiencia profesional han permitido el perfeccionamiento de mis conocimientos.

De igual forma para mi asesor Mgtr. Rafael Martel; gracias por su apoyo incondicional y por su tiempo.

Leonidas.

Resumen

Tiendas Leoncito, empresa lambayecana dedicada a la fabricación y venta de productos de mueblería en base a melamina, tiene dentro de su portafolio diversos productos para el hogar. Con más de quince años en el mercado, ha logrado consolidar su presencia en su tienda la ciudad de Chiclayo, pero, dentro de su estrategia de crecimiento, la marca no ha llegado aún a establecerse en el segmento, denominado por la propia empresa como “conourbano”, por esa razón, y buscando las alternativas para fortalecer la marca Leoncito, nace este trabajo de investigación. Para el desarrollo, se ha realizado un diagnóstico previo en las cuatro tiendas en estudio (Motupe, Olmos, Jayanca y Mochumí. Se tomaron grupos de clientes previamente identificados con compras anteriores a los cuales se les aplicó una encuesta; además de eso se entrevistó a un especialista en el sector *retail* y se hizo un *focus group* con personas que visitaron la tienda. Dentro de los resultados obtenidos, se ha encontrado que el segmento, en su mayoría mujeres, prefieren artículos de mueblería y electrodomésticos, son compras familiares y aunque identifican la marca y el logo de la empresa, así como la simbología, respecto al slogan, no hay una asociación directa con el grupo, motivo por el cual, dentro de las acciones a tomar para el fortalecimiento de la marca, se considera trabajar mejor la identidad del segmento “conourbano”. Finalmente se concluye que la empresa debe exponer mejor la marca al mercado y debe involucrar al equipo de trabajo.

Palabras claves: identidad de marca, valor de marca, posicionamiento de marca, fortalecimiento de marca

Código JEL: M3, M31

Abstract

Tiendas Leoncito, Lambayecan company dedicated to the manufacture and sale of furniture products based on melamine, has in its portfolio various products for the home. With more than twenty years in the market, it has managed to consolidate its presence in its store in the city of Chiclayo, but, within its growth strategy, the brand has not yet established itself in the segment, called by the company itself as "conourbano", for that reason, and looking for alternatives to strengthen the Leoncito brand, this research work is born. For the development, a previous diagnosis has been made in the four stores under study (Motupe, Olmos, Jayanca and Mochumí), groups of previously identified customers were taken with previous purchases to which a survey was applied, in addition to that, they interviewed a specialist in the retail sector and a focus group was made with people who visited the store, among the results obtained, it is found that the segment, mostly women, prefer furniture and household appliances, family purchases and although they identify the brand and logo of the company, as well as the symbology, regarding the slogan, there is no direct association with the group, which is why, within the actions to be taken to strengthen the brand, it is considered to work better identity of the "conourbano" segment Finally, it is concluded that the company must expose the brand better to the market and must involve the work team.

Keywords: brand identity, brand value, brand positioning, brand strengthening

Índice

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Resumen	4
Abstract	5
I. Introducción	11
II. Marco teórico	15
2.1. Antecedentes	15
2.2. Bases teóricas	17
2.2.1. Concepto de marca	17
2.2.2. El valor de marca	19
2.2.3. Personalidad de marca.....	19
2.2.4. Posicionamiento	20
2.2.5. Etapas para el fortalecimiento de marca	21
III. Hipótesis.....	27
IV. Metodología	28
4.1. Tipo y nivel de investigación	28
4.2. Diseño de la investigación.....	28
4.3. Población, muestra y muestreo.....	29
4.3.1. Población	29
4.3.2. Muestra	29
4.3.3. Muestreo	30
4.4. Criterios de selección	30
4.5. Operacionalización de variables.....	31
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	32
4.7. Procedimientos	33
4.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	33
4.9. Matriz de consistencia.....	34
4.10. Consideraciones éticas	35
V. Resultados y discusión	36

5.1.	Análisis.....	36
5.1.1.	Misión y Visión.....	36
5.1.2.	Estrategias de la empresa	37
5.1.3.	Brand Audit.....	38
5.1.4.	5C.....	39
5.2.	Brand Visión	42
5.2.1.	Objetivos estratégicos.....	42
5.3.	Desarrollo de la identidad de marca.....	43
5.3.1.	Asociación de la marca como producto.....	43
5.3.2.	Asociación de la marca como organización	43
5.3.3.	Asociación de la marca como persona	44
5.3.4.	Asociación de la marca como símbolo.....	44
5.4.	Desarrollo de la proposición de valor.....	44
5.4.1.	Beneficios funcionales	44
5.4.2.	Beneficios emocionales.....	45
5.4.3.	Beneficios de auto expresión	48
5.5.	Posicionamiento de la marca.....	48
5.5.1.	Segmento	48
5.5.2.	Segmento objetivo.....	51
5.5.3.	Determinación de atributos	52
5.5.4.	Test de conceptos	52
5.6.	Ejecución.....	53
5.6.1.	Identidad visual.....	53
5.6.2.	Identidad verbal.....	56
5.6.3.	Identidad formal	56
5.7.	Discusión de resultados.....	57
VI.	Conclusiones	61
VII.	Recomendaciones	63
VIII.	Lista de referencias	65
IX.	Anexos.....	67
9.1.	Anexo 01: Cuestionario.....	67
9.2.	Anexo 02: Guía de Focus group.....	71
9.3.	Anexo 03: Guía de entrevista – Especialista en el sector retail.....	77
9.4.	Anexo 05: Resultados.....	78

Índice de tablas

Tabla 1 Población.....	29
Tabla 2 Operacionalización de variables.....	31
Tabla 3 Matriz de consistencia.....	34
Tabla 4 Atributos que valoran en la Tienda Leoncito	78
Tabla 5 Valoración de la marca Leoncito	78
Tabla 6 Categorías más valoradas de la marca Leoncito	79
Tabla 7 Emociones que genera la compra en Tiendas Leoncito	80
Tabla 8 Emociones que identifican al comprar en Tiendas Leoncito	81
Tabla 9 Motivo de compra según ocasión en Tiendas Leoncito	82
Tabla 10 Beneficios que valoran en Tiendas Leoncito	83
Tabla 11 Diferencia de Tiendas Leoncito frente a la competencia	84
Tabla 12 Producto que piensa normalmente en Tiendas Leoncito.....	85
Tabla 13 Diferencia que encuentra en relación de las demás tiendas	86
Tabla 14 Recordación sobre la palabra Leoncito y nivel de recordación	87
Tabla 15 Recordación sobre la forma del logo de la marca Leoncito	87
Tabla 16 Gusto sobre los colores del logo de la marca Leoncito.....	88
Tabla 17 Gusto sobre los volantes y catálogos de la marca Leoncito	88
Tabla 18 Consideración sobre lo que la marca Leoncito representa	89
Tabla 19 Frases que tienen relación con la marca Leoncito.....	90

Índice de figuras

Figura 1. Estrategia de segmentación geográfica para Tiendas Leoncito	12
Figura 2. Razón de compra Tienda Leoncito Olmos	45
Figura 3. Razón de compra Tienda Leoncito Mochumí.....	46
Figura 4. Razón de compra Tienda Leoncito Jayanca	47
Figura 5. Razón de compra Tienda Leoncito Motupe.....	48
Figura 6. Logo de la empresa	55
Figura 7. Símbolo de la empresa.....	55
Figura 8. Resultados sobre el sexo Tienda Olmos	91
Figura 9. Resultados sobre el sexo Tienda Mochumí	91
Figura 10. Resultados sobre el sexo Tienda Jayanca	92
Figura 11. Resultados sobre el sexo Tienda Motupe.....	92
Figura 12. Resultados sobre la edad en la Tienda Olmos	93
Figura 13. Resultados sobre la edad en la Tienda Mochumí.....	93
Figura 14. Resultados sobre la edad en la Tienda Jayanca	94
Figura 15. Resultados sobre la edad en la Tienda Motupe.....	94
Figura 16. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Olmos.....	95
Figura 17. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Mochumí.....	95
Figura 18. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Jayanca.....	96
Figura 19. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Motupe	96
Figura 20. Resultados de la carga familiar para la Tienda Olmos	97
Figura 21. Resultados de la carga familiar para la Tienda Mochumí.....	97
Figura 22. Resultados de la carga familiar para la Tienda Jayanca	98
Figura 23. Resultados de la carga familiar para la Tienda Motupe.....	98
Figura 24. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Olmos.....	99
Figura 25. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Mochumí.....	99
Figura 26. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Jayanca.....	100
Figura 27. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Motupe	100
Figura 28. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Olmos	101
Figura 29. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Mochumí	101
Figura 30. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Jayanca	102

Figura 31. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Motupe	102
Figura 32. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Olmos	103
Figura 33. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Mochumí.....	103
Figura 34. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Jayanca	104
Figura 35. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Motupe.....	104
Figura 36. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Olmos	105
Figura 37. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Mochumí	105
Figura 38. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Jayanca	106
Figura 39. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Motupe.....	106
Figura 40. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Olmos	107
Figura 41. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Mochumí	107
Figura 42. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Jayanca	108
Figura 43. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Motupe.....	108

I. Introducción

En los últimos tiempos, el proceso estratégico en la empresa ha ido evolucionando debido a la alta presencia de las redes sociales, trayendo consigo, maneras más efectivas de conseguir resultados; con ella no solo han nacido promociones mucho más directas y el desarrollo del marketing de contenidos, sino que, ha permitido exponer mejor la marca a través de los distintos segmentos al que apunta la empresa. Los videoblogs, el Facebook, YouTube, entre otros, están permitiendo a la empresa crear una fuerte identidad de los productos y servicios, incrementando a la vez, el reconocimiento de su marca.

La empresa Leoncito es una marca regional lambayecana que viene funcionando en el mercado local hace 15 años; actualmente tiene dos unidades de negocios bien definidos, el primero, es un modelo comercial de *retail* representada por la empresa Leoncito Sociedad Anónima, donde se comercializa un amplio portafolio de productos (electrodomésticos, colchones, cómputo, muebles, etc.) para el consumidor final y cuenta con ocho puntos de venta en todo el departamento. El segundo, es la fabricación de muebles de melamina para el hogar y las oficinas, representada por la empresa Fabricaciones Leoncito SAC. Esta cuenta con una planta de producción de 2333 m², atiende a instituciones públicas y privadas del Nor oriente del Perú, a pequeños comerciantes y también al consumidor final.

En los últimos años, la apertura de mercados ha dado origen a que muchas empresas inicien operaciones en el departamento, la característica principal es que manejan grandes almacenes y por tanto tienen una ventaja diferencial sobre el costo de sus inventarios. La globalización no sólo afecta a empresas grandes y medianas, también afecta a las pequeñas empresas, la llegada de los centros comerciales nacionales ha traído consigo las famosas tiendas por departamento tales como Saga Falabella, EFE, Curacao, Maestro, Sodimac, Promart, entre otros; se instalaron esencialmente en el casco urbano de la ciudad y ha provocado la desaparición de pequeños comercios como Comercial Bardales, Representaciones León, Ana Isabel, Casa Japón, entre otros.

Como afirma Angulo (2014), la pugna por el fortalecimiento de la marca está haciendo que ésta se convierta en un activo estratégico para las organizaciones cuando logran posicionarse positivamente en la mente del consumidor. Una organización para lograr posicionar su marca tiene que tener una estrategia empresarial en base a los atributos de su

producto dirigida al segmento objetivo. Es importante para una compañía saber el lugar que ocupa su marca en el mercado y en la mente de los consumidores, es uno de los retos de los directivos y debe ser tomado en cuenta para el éxito de la empresa. (Couret, 2014; Espinosa, 2014; PuroMarketing.com, 2011).

Parte de la estrategia de la empresa Leoncito, es operar en los mercados fuera de la ciudad de Chiclayo, esto le ha permitido reducir el nivel de competencia y enfrentar sólo algunos de ellos como EFE, Curacao, Marcimex y Elektra. La estrategia se apoya en coberturar el mercado con las siete tiendas que se encuentran distribuidas en las provincias de Chiclayo, Lambayeque y en los distritos de La Victoria, Mochumí, Jayanca, Motupe y Olmos.

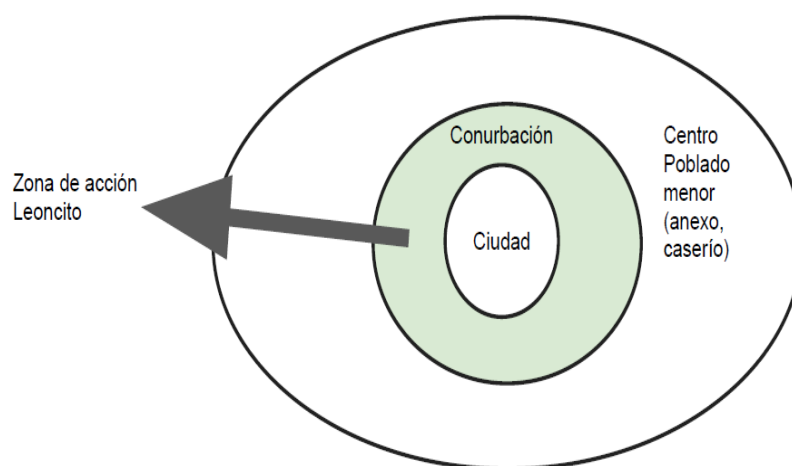


Figura 1. Estrategia de segmentación geográfica para Tiendas Leoncito
Fuente: Tienda Leoncito 2016

El segmento Ciudad corresponde al casco urbano que está rodeado por las principales urbanizaciones de la ciudad de Chiclayo. Este segmento está compuesto en su mayoría por personas y familias del nivel socioeconómico B con estilo de vida moderno. Por otra parte, este territorio es el campo de acción de los Centros Comerciales y de las Cadenas Especialistas en Electrodomésticos que ofrecen un inmenso portafolio de productos con mejores condiciones que pudiera ofrecer la empresa Leoncito. Este escenario nos muestra lo complicado que es competir, lo que define que este segmento no es el target (mercado objetivo) de la empresa.

Se define como segmento Conurbano a los distritos que colindan con el casco urbano y las principales urbanizaciones de la ciudad de Chiclayo, también definimos como Conurbano a los distritos alejados de la ciudad de Chiclayo que pertenecen a las provincias de Lambayeque

y Ferreñafe. Este segmento está compuesto en su mayoría por personas del segmento socioeconómico C y D con estilo de vida Tradicional. En este territorio los centros comerciales todavía no realizan acciones comerciales y las cadenas de electrodomésticos tienen pequeñas tiendas o sólo realizan venta itinerante (ambulante). Este segmento es la zona de acción de la empresa, y se define como el target de la compañía.

El segmento Centro Poblado Menor corresponde a los caseríos de los distritos, son territorios alejados, su densidad poblacional es pequeña y se encuentra dispersa en inmensas áreas de terreno, las distancias para llegar son largas y las vías de acceso son intransitables. En este territorio radican personas del segmento socioeconómico D con un estilo de vida tradicional. Por las condiciones expuestas este segmento no es el target de la empresa.

No importa el entorno donde nuestra oferta deba competir con otras alternativas, el posicionamiento es la estrategia competitiva más eficaz siempre que se aplique correctamente, de forma sencilla, dejándose llevar por el sentido común, respetando la opinión de los clientes que son finalmente quienes deciden si nuestra oferta es mejor que la competencia. Tratándose del mundo de las ventas, es la subjetividad generalizada la que da el éxito (Stefano, 2009).

Es por ello, que el objetivo de la marca debe de estar influida por la estrategia del negocio y debe reflejar la misma visión estratégica y cultura organizativa. Por esa razón, y siguiendo la problemática actual de la empresa, que requiere de afirmar su marca en el mercado, pues, como afirma Aaker (2006), la identidad de marca no debe prometer aquello que la estrategia no pueda suministrar, no hay nada más insensato que desarrollar una identidad basada en imperativos estratégicos que no serán financiados, además, una promesa de identidad vacía es más perjudicial que no tener promesa.

Por lo expuesto anteriormente se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo fortalecer la marca Leoncito en el segmento conurbano bajo el modelo de Emilio Llopis en la región Lambayeque?

El objetivo general de la investigación fue fortalecer la marca Leoncito en el segmento conurbano bajo el modelo de Emilio Llopis en la región Lambayeque; así mismo, los objetivos específicos planteados fueron conocer el análisis estratégico, identificar el Brand Visión, determinar la identidad de marca, establecer la propuesta de valor, conocer el posicionamiento

de la marca y ejecutar la propuesta de fortalecimiento de marca la marca Leoncito en el segmento conurbano bajo el modelo de Emilio Llopis en la región Lambayeque.

La principal responsabilidad de una empresa es ser rentable y cumplir con la legalidad vigente para asegurar su negocio en el largo plazo. Pero a la vez que esto ocurre, la empresa genera valor y distribuye riqueza en la sociedad. Los pagos vinculados a la contribución con el Estado, son los impuestos y cánones de operación, directos o indirectos, tanto nacionales como locales o municipales. Su cálculo es muy relevante, ya que es el aporte directo de una empresa a la financiación de la operación gubernamental, y se verá traducido en el futuro en obra pública, el sistema de salud, educación, entre otros (Galante, 2015).

Este trabajo de investigación encuentra su justificación en encontrar estrategias para fortalecer la marca Leoncito, buscando que la empresa se desarrolle sostenidamente en el rubro retail en la región Lambayeque. Tiene como finalidad lograr posicionar la marca Leoncito, constituyéndola en un activo importante que le permita a la organización contrarrestar la llegada de la competencia nacional e internacional.

Con la implementación de estrategias de fortalecimiento de marca, se busca tener la solidez necesaria para cumplir con la normativa de los reguladores nacionales, provinciales y locales, cumplir oportunamente con los beneficios de los colaboradores, cumplir al 100% con proveedores, y que los accionistas se sientan respaldados por el buen funcionamiento de la empresa obteniendo mayor valor por sus acciones.

El fortalecimiento de la marca Leoncito permitirá brindar bienestar a las familias de los mercados donde desarrolla sus ventas, ofertar un producto con los beneficios que se ajusten a sus necesidades, y como consecuencia, mejorar la calidad de vida de los segmentos de mercado que atiende.

Esta investigación permitirá encontrar herramientas óptimas para construir indicadores de gestión que ayudarán a medir el rendimiento de cada área de la organización en función del fortalecimiento de la marca. Estos indicadores bien gestionados y controlados, ayudarán a la compañía en el propósito de fortalecer su marca.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Rodríguez (2013) analiza la fidelidad y su relación con los clientes y el establecimiento, para eso el autor analiza la bibliografía referida y en muchas otras investigaciones, las conclusiones principales dejadas son que los clientes dejan de comprar en un retail cuando sienten que sus necesidades no están siendo satisfechas de manera oportuna y adecuada. Por ello, el analizar las sensaciones, emociones y experiencias son importantes para la empresa. El estudio toma a una cantidad considerable de consumidores que compran en tiendas por departamento a quienes se les aplica un cuestionario basado en los modelos de Shiffman y Aker. Los resultados muestran que la experiencia de compra es única y no tiene relación ni con la identidad ni con la imagen de marca, pues es independiente de cada una de ellas. Lo que si determina es la exigencia por parte de los consumidores al momento de la compra.

Aguilar, García y Vásquez (2013) se introducen en la industria del mueble en el departamento de Lambayeque y analizan el comportamiento del sector en los últimos años pues, según referencias, éste ha sido desatendido por la llegada de nuevos canales de venta como las tiendas por departamento. A pesar de ello, hay oportunidad en el mercado de poder establecerse y crecer con la marca regional, pues hay una demanda interna regional y ha crecido notablemente en infraestructura y equipamiento de maquinaria. Se hacen una serie de encuestas para conocer las opiniones de los compradores de muebles en la región y se llega a determinar que el principal factor de compra es el precio y el diseño, además, no hay una relación con la imagen de la marca, situación que preocupa, pues según los autores, muchos compradores conocen sólo las marcas que llegan de fuera y uno o dos locales.

Jiménez (2016) orienta su análisis a buscar la gestión de marca y el posicionamiento de la casa comercial Pinturas y Matizados en la ciudad de Bagua Grande. Al revisar el informe, se ha encontrado que guarda mucha relación con esta investigación, pues presenta similares problemas comerciales, por esa razón, apoya mucho lo que se ha encontrado en ella. Luego de las encuestas a los clientes identificados previamente, se ha encontrado que, si bien es cierto, la marca no es muy conocida en el mercado, los precios son los más adecuados. Además, los clientes quieren encontrar mayores ofertas por su compra y, sobre todo, que debe mejorarse la

gestión de la marca de la empresa al no ser conocida. Finalmente, la autora de la investigación, plantea una serie de recomendaciones y propuestas para la mejora de la misma.

Fenco (2016) desarrolla su investigación y propone como principal objetivo el determinar una estrategia de reposicionamiento de las tiendas de electrodomésticos Comercial Milagros en la ciudad de Túcume. Para ello, el autor efectuó una serie de entrevistas al dueño del establecimiento, así como al administrador y algunos vendedores. Luego se realizó un *focus group* con los clientes a quienes se les había identificado anteriormente según la base de datos de la empresa. Además, se realizaron 379 encuestas a potenciales clientes de la zona para conocer sus intenciones de compra sobre electrodomésticos en la zona. Se obtuvo como principal hallazgo que los atributos que más valoran los clientes son la calidad y la garantía, y que también cuenta la ubicación, aunque en menor rango. Finalmente, el perfil del consumidor muestra a un grupo de clientes son en su mayoría varones, entre 30 a 45 años y con ingresos menores a los mil soles; su principal grupo de influencia es la familia y que el nivel de recompra es aproximadamente entre uno a dos años.

Roza (2017) profundiza mediante su investigación de tesis doctoral, sobre las marcas y la importancia de su fortalecimiento en el mercado como base para el posicionamiento de éstas. Su estudio se centra en desarrollar planes sobre las diferentes categorías de productos en el mercado, las cuotas que proponen las empresas y la evolución de cada sector. El autor realiza una serie de encuestas a consumidores entre 25 a 50 años, así como entrevistas a expertos en canales de distribución, para que, con lo obtenido, pueda obtener resultados que den respuesta a la interrogante planteada. La principal conclusión se centra en el nulo o poco efecto de la publicidad clásica sobre el incremento de la cuota de mercado. Una de las conclusiones más sorprendentes es el nulo o poco efecto de la publicidad clásica, pues se detectó que no hay una relación directa entre la confianza de la marca frente a la publicidad expuesta, es más, los clientes valoran una vez hayan experimentado el producto o servicio, esto entrega, que el *brand equity* trabajado en la investigación queda de lado.

Paredes y Rodríguez (2017) toman como aspecto decisivo a investigar el hecho de mejorar la publicidad dentro de la empresa en análisis con el objetivo de posicionar la marca en el mercado. La empresa se dedica a las telecomunicaciones en la ciudad de Arequipa, y afronta problemas comerciales serios al no haber logrado aún establecerse en el mercado. Los autores hacen una serie de entrevistas a sus clientes corporativos con la intención de conocer a

profundidad que buscan en un proveedor de comunicaciones. Finalmente, luego de todos los hallazgos, los autores determinan que no están llegando al target debido a la falta de potenciar en la marca aspectos como el logo y el nombre, los clientes los confunden con otra empresa de la competencia y no tienen identidad definida. Por lo tanto, se hace una propuesta para mejorar este aspecto.

Talavera (2017) realiza un análisis sobre el impacto del marketing mix en las ventas y en la rentabilidad de una tienda de artículos deportivos bajo el modelo de retail en el centro comercial Plaza Norte de la ciudad de Lima. Para ello, se hace una investigación cuasi experimental y transversal, pues los sujetos en estudio están formados antes del experimento y se busca establecer la relación asociativa entre las variables de estudio. Como resultado de la investigación, se pudo determinar que efectivamente el marketing mix tuvo un impacto significativo sobre las ventas y en la rentabilidad de la tienda. Este aporte muestra que dentro de este sector retail, es posible fortalecer la marca de la empresa, como en el caso de Tiendas Leoncito, y lograr una identificación plena usando el marketing mix en el segmento identificado.

Díaz, Joo, Jauregui y Valdivia (2017) hacen una propuesta de un plan estratégico para una empresa del sector retail dedicada a textiles y artículos menores. La problemática identificada surge por la falta de estrategias pues, a partir del modelo de tienda por departamento, las ventas han tenido una caída del 15% respecto a años anteriores, además que el ingreso de nuevos competidores, ha generado mayor competitividad en el sector. Para la investigación, se tomaron una serie de encuestas a clientes identificados previamente con la empresa, además, se hicieron tres entrevistas a expertos del sector. Luego del análisis, se concluye que existe oportunidad de crecimiento y que el plan propuesto está dirigido para el año 2022.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Concepto de marca

La marca, como su propio nombre indica, históricamente en un primer momento tuvo la función de ser un elemento identificador. Si se considera la palabra marca en inglés, “*brand*”,

se comprueba que su origen etimológico proviene del vocablo “bran” que significa “quemar” y se utilizaba como expresión para el acto de marcar a fuego las reses.

Como indica Llopis (2011), la función de marcar y señalar productos por parte del fabricante con el objetivo de identificarlos tiene más de dos mil años de historia. A modo de ejemplo, existen evidencias de que los productores romanos escribían y mostraban mensajes en sus productos.

De este modo, la primera función que cumplen las marcas desde sus orígenes es la identificación, apelando a la procedencia geográfica como garantía de origen. No obstante, es a partir de la revolución industrial cuando la marca incorpora otra de sus funciones básicas: la diferenciación la cual se materializaba, generalmente, a través del envase y la asignación de atributos iconográficos distintivos.

La consideración en el concepto de marca la dimensión psicológica o intangible introduce la figura del usuario o consumidor en la definición de marca. Se incorpora dentro del concepto de marca la importancia que la misma tiene para los consumidores, en concreto del valor que tiene la marca. Así se empieza a hablar de capital o valor de marca que es el valor añadido que se dota a los productos y servicios. Este valor se puede reflejar en cómo piensan, sienten y actúan los consumidores respecto a la marca. (Llopis, 2011).

La relación, entre consumidor y marca constituye una conexión emocional y sitúa al consumidor como eslabón fundamental de la cadena de valor de la marca. Por tanto, un elemento clave en el concepto de marca es la percepción de la misma que tiene el consumidor o destinatario. Por tanto, en el proceso de creación y gestión de la marca, será indispensable la consideración del sujeto destinatario de la misma.: el cliente o consumidor. La marca, más allá de sus aspectos formales y tangibles (lo que es), es también la percepción y actitud que el consumidor tiene de ella (lo que cree que es).

2.2.2. El valor de marca

El concepto de capital o valor de marca es muy amplio y ha adoptado diversos significados. El capital de marca está relacionado con los resultados de comercialización que tendría un producto o servicio por su marca, en comparación con los resultados del mismo producto o servicio si no se identificase con la marca.

Aaker (1991) apunta que el capital de marca es el “conjunto de activos y pasivos ligados a una marca, su nombre y su símbolo que apalancan el valor agregado por los productos y servicios de una compañía para ésta o para sus clientes”. Para Aaker, el capital de marca incluye no sólo la prima de precio incremental de una marca, sino la lealtad de marca, la calidad percibida y una serie de asociaciones organizacionales.

Poco después Keller (2008) amplía la visión de Aaker incorporando la visión del cliente. Para este autor, el capital o valor de marca es: “el valor añadido del que se dota a los productos y servicios. Este valor se puede reflejar en cómo piensan, sienten y actúan los consumidores respecto a la marca, o en los precios, la cuota de mercado y la rentabilidad que genera la marca para la empresa. El capital de marca es un activo intangible muy importante por su valor psicológico y financiero”.

2.2.3. Personalidad de marca

La personalidad de marca hace referencia a cómo el cliente percibe la marca en unas dimensiones que típicamente sirven para captar la personalidad de una persona, aplicadas al terreno de las marcas “.

Es una aplicación a una marca de las cualidades básicas de una persona. Así, la personalidad de marca incluye aspectos propios de la personalidad humana como la amabilidad, la implicación y el sentimentalismo. No se debe confundir el concepto de personalidad de marca con el de imagen de marca. La imagen de marca es un concepto más amplio, dentro del cual está, no sólo la personalidad de marca, sino también los atributos y beneficios, o las consecuencias que el consumidor asocia a la marca. (Llopis, 2011).

El concepto de personalidad de marca es muy útil debido a que es un concepto discriminador, ya que permite establecer, a través de la personalidad, diferencias entre las distintas marcas. Además, permite que el consumidor asocie atributos a las marcas que, al ser atributos de la personalidad humana, son fácilmente entendibles y aplicables, como por ejemplo cuando se tilda a una marca de cercana, generosa descuidada o arrogante. La personalidad es un componente crítico de la creación de marca porque la paridad de producto existe en la mayoría de los mercados, de modo que la diferenciación y la elección pueden ser en gran medida el resultado de lo que a un cliente “le guste” emocionalmente.

2.2.4. Posicionamiento

El posicionamiento es uno de los conceptos más populares dentro del marketing. Ries y Trout (1969) en la revista *Industrial Marketing* bajo el título “El posicionamiento es a lo que juega la gente en el actual mercado del yo-también”. Los autores definen el concepto como la posición que ocupa la marca en la mente del consumidor, una posición que tiene en consideración no sólo las fortalezas y debilidades de la propia marca, sino también la de los competidores.

En esta definición ya hay incluida una variable fundamental: la competencia. Por tanto, no podemos hablar de un determinado posicionamiento si no es en un marco competitivo, es decir, la marca alcanza su significado para el consumidor en función de la posición que el consumidor le otorga frente a marcas competidoras.

Otro de los aspectos clave de la definición es que la posición existe en la mente del consumidor. Aquí es donde muchas empresas caen en un error que consiste en confundir el posicionamiento deseado (el que quiere conseguir o desean) con el posicionamiento real (el que otorga el consumidor).

Por ello, hablar sobre un determinado posicionamiento si no hemos investigado al consumidor. En dicho caso, hablaremos de un voluntarismo que puede estar alejado de la realidad y conducir a estrategias incorrectas. Por ello, el primer paso que debemos dar es investigar con nuestros consumidores cuál es nuestro posicionamiento y cuál el de nuestra competencia. Este tipo de estudios son comunes desde hace muchos años en investigación de

mercados y dan lugar a los llamados “mapas de posicionamiento”, que son una representación gráfica de cómo el consumidor posiciona las diferentes marcas que compiten en un mercado.

2.2.5. Etapas para el fortalecimiento de marca

Crear una marca exige un proceso largo que engloba varias etapas que son necesarias, todas ellas, para que la marca resultante sea exitosa y perdurable a largo plazo. Según el modelo de Llopis (2011), las etapas son las siguientes:

A. Etapa 1: Análisis

- Misión y visión de la empresa. Una empresa sin una definición estratégica de lo que es, a donde quiere llegar y qué valores quiere tener el camino, es una empresa sin rumbo. Para poder desarrollar una marca, la empresa debe definir previamente su *core* estratégico, ya que la marca será una concreción del mismo.
- Estrategia de la compañía. El desarrollo de la política de *branding* conllevará esfuerzos y actuaciones por parte de todas las fuerzas de la empresa. Por ello, se debe conocer con exactitud cuál es la estrategia global de la compañía para integrar en la misma la estrategia de marca y aprovechar todas las sinergias.
- *Brand audit*. En muchas ocasiones nos enfrentaremos a un proceso de construcción de marca sobre una marca ya existente, es decir, no partiremos de cero. Por tanto, se debe estudiar la situación de la marca actual, qué valores y asociaciones representa para los clientes, que grado de conocimiento tiene, cuál es su situación competitiva, etc... Sin este análisis se pueden llegar a conclusiones poco realistas. Debemos saber, cual es el potencial y alcance de la marca actual para poder establecer su recorrido potencial.
- Análisis 5C. Este análisis, explicado con detalle en el capítulo anterior, es crucial en cualquier desarrollo de estrategia de marketing y comercial, y deberá ser completado con detalle en esta fase.

B. Etapa 2: *Brand Vision*

En el desarrollo de una estrategia global de empresa es necesario definir la visión, entendida como el gran objetivo estratégico que persigue la empresa y para el cual se desarrolla la estrategia.

En la estrategia de marca, de igual modo, se debe definir la *Brand Vision*, entendida como los grandes objetivos estratégicos que persigue la marca, en términos de relación con los clientes y en términos financieros (de valor). La *Brand Vision* requiere de una participación activa del máximo nivel de dirección de la empresa y debe concretarse en un documento escrito.

C. Etapa 3: Desarrollo de la identidad de marca

Esta fase es la más importante de todo el proceso de construcción de marca. La identidad de la marca es el conjunto de asociaciones que la marca represente para nuestros clientes. Nuestro objetivo será que los clientes asocien a la marca a una serie de valores y beneficios que sean distintivos y ganadores respecto a los que representan las marcas de nuestra competencia.

Es muy importante señalar con toda claridad que una marca no puede aspirar a representar para sus clientes lo que no es. Por ello la identidad refleja lo que la marca es. Por ejemplo, si una marca quiere estar asociada a “trato amable” y no tiene una política similar con sus empleados, es imposible que logre esa asociación en sus clientes, ya que los empleados de la marca si no son tratados con amabilidad difícilmente tratarán así a los clientes.

Por ello es importante la coherencia entre la estrategia de la empresa y la estrategia de la empresa, como se ha comentado. Y como se ha comentado también, no se puede pretender que nos asocien a lo que no somos.

- Asociaciones con la clase de productos. - Es cuando la marca se asocia a una categoría de productos.

- Relación producto-atributos. - Los atributos relacionados a la compra o uso del producto pueden suministrar beneficios funcionales y/o emocionales al consumidor, generando una asociación entre el atributo o beneficio y la marca.
- Relación calidad /valor. - El valor está íntimamente ligado con la calidad en su relación con el precio. Una marca puede estar asociada a un determinado nivel de calidad para un determinado nivel de precio.
- Ocasiones de uso. - En este caso la marca es asociada a un momento de uso del producto.
- Usuarios. - Es cuando la asociación de la marca se produce con los usuarios de la misma.
- Vínculo al país o región. - La asociación de la marca es con el país o región, el cual asocia a la marca unas connotaciones específicas que aportan determinadas asociaciones de valor.

D. Etapa 4: Desarrollo de la proposición de valor

La proposición de valor es la definición de los que suministra la marca y que otorgan valor al cliente. Cuando se elabora la proposición de valor de la marca, se evidencian aquellos aspectos que, de un modo u otro, pueden representar algún tipo de beneficio en el mercado, desde el punto de vista en primer lugar del cliente, y en segundo lugar de otros públicos de la empresa.

Los beneficios que forman parte de la proposición de valor de la marca se deben corresponder con las asociaciones de la marca que se han expuesto en etapa anterior. Se trata pues de una concreción de las asociaciones que constituyen la identidad de la marca. Esta concreción tiene como objetivo trasladar la identidad de la marca al consumidor.

Los beneficios que pueden formar parte de la proposición de valor son, según se ha visto en la definición anterior:

- Beneficios funcionales. -Se basan en los atributos del producto que suministran utilidad funcional. Se vinculan directamente a las funciones que el producto o servicio desarrolla para el cliente. Si una marca puede dominar un beneficio funcional, podrá dominar la categoría, si bien son más fácilmente imitables.
- Beneficios emocionales. - Ocurren cuando la compra o el uso de una determinada marca genera un sentimiento positivo al cliente.
- Beneficios de auto-expresión. -Se refieren al beneficio que obtiene el consumidor de una marca en tanto que considera que esta le suministra formas para comunicar su auto imagen. La marca se convierte en un símbolo del auto concepto de la persona.

E. Etapa 5: Posicionamiento de la marca

Cuando una compañía nace y ya está la naturaleza del negocio definida, uno de los planteamientos que hay que hacer es qué dentro del sector en el que se va a operar y cómo queremos ser percibido por el que va a ser nuestro consumidor. Aquí entra en juego la definición del posicionamiento, que, dicho en el capítulo anterior, es la situación exclusiva y estratégica de la marca en el contexto competitivo en el que opera.

Para asegurarse que el posicionamiento es adecuado, al definirlo, debemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Resulta suficientemente diferenciador a largo plazo? ¿Y defendible?
- ¿Logra crear un vínculo emocional fuerte con el consumidor?
- ¿Cómo se posicionan las marcas de la competencia?
- ¿Es relevante para nuestros públicos objetivo dicho posicionamiento?
- ¿Ayuda a crecer a la marca en aquellos segmentos en los que todavía no está presente?

F. Etapa 6: Ejecución

Es el momento de tangibilizar la marca (desarrollo de la identidad formal), trasladar la cultura y estrategia de marca a todas las personas y grupos de interés de la empresa (branding interno) y de acometer un plan de marketing que construya una marca poderosa.

- La Identidad Visual: la componen todos los recursos mediante los cuales se difunde la marca de una empresa, tratando que cada elemento contribuya a proporcionarle un estilo visual distinto de la competencia. Se utiliza para transmitir un posicionamiento y diferenciar a una marca en un mercado muy competitivo a través de una personalidad e identidad única.

La Identidad Visual está compuesta por diferentes aspectos que quedan enumerados a continuación:

- Logotipo. Es el nombre de una empresa o de una marca representado por una tipografía característica o un conjunto de letras especiales dispuestas de una manera singular. El color y la forma de la fuente deben ser diferentes a los demás que se utilicen dentro del mismo mercado.
- Símbolo. Es la parte de la marca que aparece en forma de signo, trazo, dibujo, color o tipo de letras distintivos. El símbolo de marca se reconoce a la vista, pero no se puede expresar cuando una persona pronuncia el nombre de marca.
- Colores. Es un elemento gráfico característico, emocional y subjetivo del diseño y de las comunicaciones de cada empresa. Este elemento dota a la marca de una personalidad diferenciadora y única que lleva a las personas a tomar decisiones de compra basadas en su actitud hacia un color.
- Tipografía. Es el tipo de letra con que aparece escrita una marca. La tipografía debe ser funcional y debe comunicar, transmitir y adaptarse al público al que va dirigido.

- Ilustraciones. Son dibujos que pueden acompañar a la marca en campañas publicitarias, folletos o incluso formar parte del logotipo.
- Fotografías. Son un elemento diferenciador y potenciador de los atributos de una marca que condicionan la personalidad gráfica de la misma. Se pueden distinguir diferentes tipos de fotografías en función de los siguientes criterios: su naturaleza (imágenes de tipo corporativo, de tipo comercial, para productos y servicios promocionales); y su contenido (gente naturaleza, urbanas, por atributos de marca, etc.).

III. Hipótesis

La presente investigación no contempla la hipótesis debido a que es una investigación de tipo propositiva, además, como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.92) “no todas las investigaciones cuantitativas plantean hipótesis, pues cuando el alcance es cuantitativo, se debe definir si será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho”.

IV. Metodología

4.1. Tipo y nivel de investigación

Enfoque cualitativo, cuantitativo, descriptivo

El enfoque cualitativo se enmarca dentro del paradigma subjetivo, que según Hernández, Fernández y Baptista (2013) “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p. 7), es por ello que esta investigación indaga, determina, describe, identifica, cataloga y analiza, a través de palabras y no de números.

Hernández, Fernández y Baptista (2013) refieren que “este tipo busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

Por otro lado, se usó la investigación cuantitativa, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2013) como “el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio.

4.2. Diseño de la investigación

El diseño fue no experimental pues como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2006), éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Por su diseño fue de tipo transversal porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno.

4.3. Población, muestra y muestreo

4.3.1. Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común.

Para esta investigación, se tomó a los clientes que se tienen registrados en la base de datos de la empresa durante el periodo 2017 en el segmento conurbano, que ascienden a un total de 9,635 clientes. Estos han sido filtrados y tienen como característica principal ser clientes con antigüedad de más de seis meses y que han comprado algún producto.

Tabla 1
Población

Ítem	Mes	N° Clientes
Tienda 1	Mochumí	1925
Tienda 2	Jayanca	1841
Tienda 3	Motupe	2844
Tienda 4	Olmos	3025
	Total	9,635

Fuente: Tiendas Leoncito 2018

4.3.2. Muestra

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Vale decir, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.175).

Para hallar la muestra de estudio, se tomaron los siguientes valores de la fórmula de población finita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z= 1.96 Desvío normal para una confianza

p = 0.60 Variabilidad positiva

q = 0.40 Variabilidad negativa

N = 9,635 Tamaño de la población

e = 0.05 Margen de error:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,6 * 0,4 * 23203}{0,05^2 * (9635) + 1,96^2 * 0,6 * 0,4}$$

n =340

4.3.3. Muestreo

El tipo de muestreo aplicado fue el muestreo aleatorio simple, que como definen Hernández, Fernández y Baptista (2010) es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra. Todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

4.4. Criterios de selección

Son integrantes de la población:

- Todos los clientes que hayan realizado compras en la tienda en el periodo del año 2017.
- Ser mayor de edad.
- Vivir en uno de los cuatro distritos en estudio.

4.5. Operacionalización de variables

El cuadro de operacionalización de variables, responde al modelo de a investigación:

Tabla 2

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Fortalecimiento de marca	Análisis	Misión y visión	Definición estratégica	Entrevista	Guía de entrevista
			Valores estratégicos		
			Core estratégico		
		Estrategia de la compañía	Nivel estratégico		
			Nivel táctico		
			Nivel operativo		
		Brand Audit	Valor de marca		
			Asociación para el cliente		
			Conocimiento del cliente		
			Situación competitiva		
			Potencial de la marca		
		5C	Clientes		
			Compañía		
			Competidores		
	Colaboradores				
	Contexto				
	Brand Vision	Objetivos estratégicos	Empresas		
			Clientes		
			Finanzas		
	Desarrollo de la identidad de marca	Asociación de la marca como producto	Clase de productos	Focus Group	Guía de Focus Group
Atributos					
Calidad valor					
Ocasiones de uso					
Usuarios					
Asociación de la marca como organización		Orientación social y comunitaria			
		Calidad percibida			
		Innovación			
Asociación de la marca como persona		Preocupación por los clientes			
		Personalidad			
		Marca / Cliente			
		Imagen visual			

	Asociación de la marca como símbolo	Herencia de la marca		
Desarrollo de la proposición de valor	Beneficios funcionales	Atributos del producto	Encuesta	Cuestionario
		Funciones del producto		
		Categorías del producto		
	Beneficios emocionales	Sentimiento de marca		
		Placer de marca		
		Satisfacción de marca		
		Subjetividad de la marca		
	Beneficios de auto expresión	Beneficios de auto imagen		
		Símbolo de autoimagen		
Posicionamiento de la marca	Segmento	Sociodemográfico		
		Conductual		
		Psicográfico		
	Segmento Objetivo	Nivel de beneficios		
		Nivel competitivo		
		Vínculo producto / mercado		
	Determinación de atributos	Macro atributos		
		Micro atributos		
	Test de conceptos	Prueba de producto		
Prueba de marca				
Ejecución	Identidad visual	Logotipo		
		Símbolo de autoimagen		
		Colores		
		Tipografías		
		Ilustraciones		
		Fotografías		
	Identidad Verbal	Nombre		
		Eslogan		
		Tono de voz		
	Identidad formal	Identidad corporativa		

Fuente: Modelo de fortalecimiento de marca de Emilio Llopis (2011)

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica tomada para la investigación fue la encuesta a través de su instrumento que fue el cuestionario. La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de

personas. Además, permite explorar la opinión pública y temas de significación científica y de importancia en las sociedades. (Grasso, 2006).

La otra técnica empleada fue la entrevista, como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2010), la entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

4.7. Procedimientos

Se realizó una entrevista a un experto en el sector sobre la evolución de la comercialización de productos como electrodomésticos, así como de mueblería dentro de los distritos del departamento de Lambayeque.

Luego se procedió a realizar las encuestas a los clientes previamente identificados, se les tomó el cuestionario al final de la compra para no interrumpir la operación y tampoco condicionar al cliente en su respuesta según su estado de ánimo inicial, esto ayudó a obtener resultados más fiables.

Se hizo dos focus group con clientes identificados que han realizado compras en un volumen regular y que fueron invitados al ser ubicados en la base de datos.

4.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Se hizo una prueba piloto para conocer las posibles falencias del instrumento, se procedió a corregir éstas para que finalmente los resultados obtenidos sean mostrados en gráficas para un mayor entendimiento y explicación de las mismas a través del programa SPSS versión 25 así como en Excel 2013.

4.9. Matriz de consistencia

Tabla 3

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cómo fortalecer la marca Leoncito en el segmento conurbano bajo el modelo de Emilio Llopis en la región Lambayeque?	General Fortalecer la marca Leoncito en el segmento conurbano bajo el modelo de Emilio Llopis en la región Lambayeque.	No consigna hipótesis al ser un estudio descriptivo propositivo	Fortalecimiento de marca	Investigación cuantitativa, descriptiva, de corte transversal.	La población está conformada por los clientes de las 04 tiendas en el periodo del 2017 que suman un total de 9,635	Encuesta Entrevista Focus group	Las medidas estadísticas a utilizar: Estadística descriptiva
	Específicos 1.- Conocer el análisis estratégico 2.- Identificar el Brand Visión 3.- Determinar la identidad de marca 4.- Establecer la propuesta de valor 5.- Conocer el posicionamiento de la marca 6.- Ejecutar la propuesta de fortalecimiento de marca			DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
	No experimental			La muestra estuvo conformada por 340 clientes.	Cuestionario Guía de entrevista Guía de focus group		

4.10. Consideraciones éticas

Los criterios éticos que se tomaron en cuenta para la investigación, se centraron en:

- Consentimiento informado a los clientes de la empresa
- Confidencialidad con los datos obtenidos que solo se usarán para efectos de la investigación.
- Ética con los datos obtenidos.
- Cuidado con el tratamiento de la información.
- Otros que deriven de acciones éticas.

V. Resultados y discusión

5.1. Análisis

5.1.1. Misión y Visión

- a. Misión: “En Leoncito desarrollamos productos y servicios que mejoren la calidad de vida de las familias peruanas, quienes son la razón de ser de nuestra empresa. Nuestras operaciones se llevan a cabo con profesionalismo e integridad cumpliendo elevados estándares de calidad, estableciendo relaciones de valor y de largo plazo con nuestros clientes, colaboradores y accionistas”.

Para efectos comerciales y de impactar con la misión al mercado, se propone que se reduzca a la misión en: *“Brindar felicidad a las familias del norte del Perú”*.

- b. Visión: “En el año 2021 Leoncito será una empresa líder en el equipamiento y amueblamiento integral de los hogares de las familias de Lambayeque y Piura. Nuestra corporación será reconocida por su alta competitividad y su compromiso constante con la calidad de nuestros productos y servicios”.

Al igual que la misión, se pretende reducir la visión y definirla como: *“En el largo plazo ser una gran empresa”*.

- c. Valores: Los valores están establecidos de la siguiente manera:

- Trabajo Con pasión: Los fundadores desde sus inicios crearon un hábito de amor por el trabajo, con el transcurso de los años y la evolución de la empresa, esta práctica se ha convertido en una cultura de trabajo.
- Responsabilidad: Cuando en Leoncito se habla de responsabilidad, se refiere al amplio concepto de la palabra. Significa ser puntual, ser honesto y, cumplir con las funciones normas y políticas implementadas por la organización.

- Trabajo en equipo: La organización considera que el trabajo en equipo es un requisito indispensable para ser un buen colaborador Leoncito, por eso la empresa promueve el trabajo en equipo. Se ha demostrado que este valor forma colaboradores más productivos.

5.1.2. Estrategias de la empresa

La empresa Leoncito Sociedad anónima fue creada formalmente en el año 2003, Por Leonidas Barrantes Becerra Actualmente Gerente General. Se inició en el mercado Lambayecano con ventas de productos de plástico de forma ambulatoria.

A corto tiempo inauguraron un punto de venta en la localidad de Lambayeque en la calle Emiliano Niño 223 Frente al parque infantil. En la actualidad cuenta con 10 puntos de venta en todo el departamento con un formato de 300 metros cuadrados donde se exhiben productos para el amueblamiento integral de los hogares.

Cuenta con una excelente relación con los proveedores de artefactos y materiales para construcción de muebles, estas relaciones con los proveedores han permitido que la empresa crezca dentro de la región y sea reconocida por los clientes como una de las mejores opciones para el amueblamiento integral de hogares. En cuanto a la relación con los acreedores, Leoncito ha demostrado ser una empresa confiable para ser apalancada por cualquier institución financiera.

La estrategia que tiene la empresa Leoncito es dirigirse al segmento mujeres de entre 25 y 50 años pertenecientes al segmento socioeconómico C, D y E. El 65% de los clientes tienen solo primaria y secundaria con necesidad de amueblamiento. Los clientes de Leoncito son personas que valoran mucho la calidad de los productos y que sean duraderos; también valoran la entrega a domicilio, las facilidades de pago, especialmente los créditos sin intereses para seis meses. Otros puntos que valora mucho el cliente es el pago de inicial fraccionado o diferido, la atención personalizada y el servicio post venta.

La ha implementado un buen sistema de control de pagos como también ha dotado de camiones de reparto a la organización los cuales son aprovechados para hacer publicidad a

través de ellos. Leoncito está trabajando en fortalecer las estrategias con la finalidad de seguir en el mercado con innovaciones para sus clientes en cuanto a los productos y servicios; está siempre evaluando los productos que ingresarán a su portafolio y realiza alianzas estratégicas con sus proveedores para el apalancamiento de la operación, además del apoyo constante en la difusión de las marcas a ingresar.

Leoncito ha demostrado que con productos de calidad y buen servicio son las mejores estrategias para permanecer en el mercado.

5.1.3. Brand Audit

Los resultados de la entrevista al experto en retail, ha determinado que el valor de marca es considerado como el rendimiento extra que puede obtener la empresa debido a la diferencia de la marca y sobre todo, que hay una identificación por parte del mercado. La marca Leoncito debe buscar convertirse en ese activo intangible que permita posicionarse como una de las marcas más importantes de la región. Para ello, la construcción de la creación del valor debe partir desde los clientes y el match con los beneficios que buscan, denotando ventajas relacionadas a la calidad, fiabilidad, seguridad, reconocimiento, etc.

Ahora, en el mercado de Chiclayo, la perspectiva de los clientes es muy cambiante debido a la alta competencia, se han masificado las opciones y el efecto diferencial no es tan abismal como antes. En el caso de las zonas definidas como “conourbanas”, se pueden encontrar negocios familiares de todo tipo, y es que las grandes cadenas aún no llegan a operar por allí, pero es muy probable que pronto, alguna de ellas, se atreva a entrar con algunos de sus almacenes.

El Brand audit necesita de aspectos claros sobre el valor de marca con el cual se deben trabajar para incrementar en el tiempo, a esto, se requiere en primer paso, que Leoncito gane notoriedad, alguno de los atributos debería ser el que enganche al cliente y pueda hacer que lo perciban más rápido en el mercado. Segundo, se debe buscar ganar la lealtad, esto permitirá despertar un vínculo afectivo positivo con los consumidores, dicho de otra forma, la marca debe ser conocida y querida. El siguiente paso es mostrar la calidad, que el cliente perciba un beneficio en el tiempo o por comprar en la empresa para luego, finalmente, establecer una

relación de complementación o asociación positiva. Este aspecto, cerraría la idea de lograr que la empresa sea identificada con algún atributo en el mercado.

5.1.4.5C

- a. Clientes: El análisis de los clientes según los resultados de la entrevista, se presentan de general a específico según las zonas de estudio, estas son:

Leoncito se caracteriza por tener una cartera muy variada, siendo principalmente su ingreso mayor a través del sector corporativo, que, si bien es cierto, aporta bastante, representativamente es el 25% del negocio. Las licitaciones por parte de instituciones públicas y privadas son parte del trabajo en esta cartera que se dan principalmente en la ciudad de Chiclayo, mientras que, en los distritos en estudio, los electrodomésticos y artículos de mueblería del hogar ganan gran parte del ingreso.

Por otro lado, según los resultados obtenidos, Olmos tiene mayor participación en las ventas y los clientes, tienen un perfil con mayor poder adquisitivo, esto significa que hay mayor disposición de ventas. Así mismo, han cambiado los hábitos de compra, los clientes ahora prefieren endeudarse a su manera (créditos a medida), pagando cuotas inclusive de manera semanal.

- b. Compañía: La empresa en voz de los entrevistados, ha desatendido por buen tiempo los mercados en estudio, a razón de que toda la operación se centraba siempre en Chiclayo, y los productos de la familia de electrodomésticos, que no tenían salida o pasaban de moda en las tiendas principales, eran derivadas al mercado de tiendas menores, denominados hoy conourbanos. Los clientes perciben los precios de los muebles Leoncito con un 64 por ciento como justos, el 26,7 por ciento como altos y el 10.3 por ciento como medios. En cuanto al precio los clientes valoran el hecho que la cadena de distribución de la marca brinda seis meses precio de contado en gran parte del portafolio de sus productos, además de esto la empresa debe de implementar capacitaciones a sus vendedores con la finalidad de dar a conocer los atributos del producto y así contrarrestar la percepción de precio alto.

c. Competidores: Los principales competidores identificados por la empresa son:

- Tablenorte: 20 años en el mercado regional, pioneros en la fabricación de muebles de melamina en la región. Disfrutaban de buena participación de mercado, cuenta con tecnología de punta (seccionador habilitador de piezas – enchapadora de última generación), dirigido por un ingeniero industrial. Por la presencia de nuevos competidores está perdiendo mercado y migrando a la venta de insumos para la industria del mueble. Su producto es de buena calidad y sus precios son los más altos del mercado.
- Movisa: Empresa familiar, cuenta con 6 puntos de venta ubicados desde la ciudad de Chimbote hasta Chiclayo. Su principal rubro es la distribución de materia prima para la industria del mueble, desde el 2012 ha incursionado en la fabricación de muebles para el hogar y oficina constituyéndose en potencial competidor en la industria regional. Cuenta con tecnología de punta, los propietarios son ingenieros industriales y su producto es de calidad media como también sus precios.
- Los Pinos: Empresa regional con 15 años en el mercado, abastecía a las principales instituciones públicas y privadas de la región, no se ha modernizado con tecnología y últimamente ha perdido mercado. Producto de baja calidad a precios medios.
- Fama Fabricantes: Participa en licitaciones públicas, está ingresando a la distribución de muebles para el hogar y oficina abasteciendo a pequeños comerciantes del Nor Oriente. Producto de baja calidad como también sus precios.
- Pequeños Carpinteros: Informales que con el crecimiento de la demanda por el mueble de melamina están logrando presencia en el mercado regional. Productos de mala calidad y precios bajos. La empresa Leoncito debe tener especial cuidado con este competidor.

- Centros Comerciales: Grandes empresas como Maestro, Sodimac, Saga Falabella y Promart, con su solvencia económica, buena infraestructura, red de distribución, tarjetas de crédito y promociones bien enfocadas, atienden al mercado del mueble con productos sustitutos de menor calidad a menores precios, tienen aceptación por parte del consumidor local logrando buena participación del mercado.

d. Colaboradores

La empresa Leoncito cuenta con tres perfiles de colaborador:

- Para la parte estratégica la empresa cuenta con profesionales de diferentes especialidades como Administración, economía, finanzas, sistemas. Todos tienen maestría y se siguen especializando en temas relacionados con su profesión. Las edades de los gerentes están entre 35 y 48 años.
- En la parte táctica se encuentran las jefaturas de cada área, como los Jefes de tienda, supervisores, analistas y administradores de cartera de clientes. Son profesionales o técnicos y sus edades fluctúan entre los 25 y 55 años.
- En la parte operativa se encuentra los Asesores de ventas, gestores de cobranzas, conductores de vehículos de reparto, almaceneros y personal de limpieza. Estos equipos de personas tienen edades que comprenden de 25 a 55 años y son técnicos o tienen secundaria completa.

e. Contexto: El contexto muestra que los mercados en estudio tienen las siguientes oportunidades luego de las entrevistas realizadas:

- Mercado desatendido de productos de muebles de melamina.
- Crecimiento de la demanda por parte de instituciones públicas, privadas y público en general, gracias al crecimiento del sector construcción y desarrollo de grandes proyectos como Olmos.

- La industria del mueble de melamina en la región está en pleno crecimiento.
- Pocos competidores que vendan el mismo volumen o más que la empresa Leoncito.
- Barreras de salida inexistentes.
- Numerosos proveedores de insumo y de la industria del mueble de melamina en la región.
- Cambio en hábitos de consumo a favor de la oferta de la empresa.

5.2. Brand Visión

5.2.1. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos de la empresa están centrados en:

a. Empresa

- Penetrar el mercado
- Desarrollar productos
- Desarrollar mercados
- Mejorar la selección de personal
- Crear un plan de capacitaciones.
- Implementar incentivos adecuados para retener al talento humano

b. Clientes

- Incrementar la cartera de clientes al 15% en el segmento conurbano
- Definir el perfil de cliente por cada mercado de la empresa
- Ampliar la cartera de electrodomésticos

c. Finanzas

- Buscar nuevas opciones de financiamiento
- Consolidar las relaciones con los proveedores para establecer mejor los costos de producción

5.3. Desarrollo de la identidad de marca

5.3.1. Asociación de la marca como producto

Luego del análisis del grupo focal, se ha podido identificar el comportamiento de los participantes respecto a obtener productos de calidad a un precio razonable y que puedan tener una garantía en el tiempo.

Los invitados se mostraron participativos, inquietos ante la reunión y la presentación de cada uno de ellos. Se les mostró inicialmente un video el spot publicitario de la tienda en el segmento conurbano, esto permitió identificar ciertas emociones positivas más aún cuando salían personas conocidas de la zona. Todas las palabras que evoca la escena según los espectadores fueron: alegría, cariño, cuidado, protección, calidad y servicio.

De manera general los asistentes asocian la marca con familia, diversión y comodidad. Las preguntas ayudaron a encontrar sentimientos profundos sobre la marca y los invitados consideran que volverían a comprar en cada oportunidad.

5.3.2. Asociación de la marca como organización

La organización busca tener una importante participación en el mercado, si bien ya en los años la empresa ha logrado consolidarse como una de las opciones regionales más importantes, queda aún penetrar en el segmento conurbano, por ello, el focus ayudó en ese sentido, a encontrar saber, qué relación hay entre la marca Leoncito y la organización. Y justamente, esa sensación de regionalismo y empresa netamente lambayecana, es la que tiene mayor impacto con la empresa. Las personas sienten que al ser Leoncito una marca local, pues la esencia y posicionamiento de la marca es la misma en todo el portafolio, en cada mercado intentan

satisfacer las mismas necesidades de los clientes o el mismo segmento objetivo y se observan similitudes en temas de ejecución (fijación de precios, entrega, publicidad).

5.3.3. Asociación de la marca como persona

El nombre Leoncito le ha dado a la marca una característica propia, le ha permitido tener una imagen propia en el mercado y que, además, más del centenar de colaboradores, respaldan ello. Como persona, se podría decir que la marca más bien queda como “familia”.

5.3.4. Asociación de la marca como símbolo

Y finalmente, la marca ha quedado como posicionada dentro del segmento como el “leoncito bueno”, que brinda productos y satisface servicios a los clientes más exigentes y conocedores de lo bueno.

5.4. Desarrollo de la proposición de valor

5.4.1. Beneficios funcionales

En el análisis realizado se encuentra que los atributos que más valoran los clientes de Leoncito son durabilidad y diseño en promedio del 70%. Según las respuestas emitidas. Este resultado ayuda a que la empresa se tiene que preocupar por seguir innovando con la misma calidad y potenciar los beneficios funcionales que sus productos ofrecen y que son valorados por los clientes.

En cuanto a las funciones que más se valora de la marca Leoncito, se encontró que son la practicidad y adaptabilidad del producto; esto indica que es una de las ventajas competitivas de la empresa Leoncito y ayuda en potenciar los beneficios funcionales que sus productos ofrecen y que son valorados por los clientes.

Cuando se pregunta al cliente sobre qué categorías valora más de la marca Leoncito, se encuentra en promedio que la categoría mueble son valorados en un 50% sobre el resto de categorías, en segundo lugar, está la categoría electrodomésticos que es en promedio de 35%.

Esto significa que los clientes Leoncito están reconociendo en mayor medida los beneficios funcionales de la categoría muebles y categoría electrodomésticos.

5.4.2. Beneficios emocionales

En todas las compras existe un motivo para adquirir bienes y servicios y, las emociones son uno de los puntos más importantes para tomar en cuenta. En este caso, los resultados muestran las emociones que los clientes han desarrollado más en cada una de las visitas, eso va a orientar que más personas prefieran comprar en Tiendas Leoncito, el principal beneficio obtenido es la satisfacción; esta información también es un punto importante y sirve para alinear a la empresa y adecuar estrategias en función de lograr cada vez mayor satisfacción de los clientes.

Los resultados para el análisis en la tienda Leoncito en la ciudad de Olmos arrojó que, las principales razones de la compra se deben a aspectos del precio (32.9%) y ahí nomás, la facilidad de la entrega a domicilio (31.4%). Así mismo, un grupo representado por el 22.9% refirió que el beneficio buscado se debe por las facilidades de pago que ofrece la tienda. Estos resultados muestran que el precio es aún un factor determinante de compra en este mercado, por tanto, la marca debe enfocar su estrategia en la puesta de valor e incrementar los demás atributos.

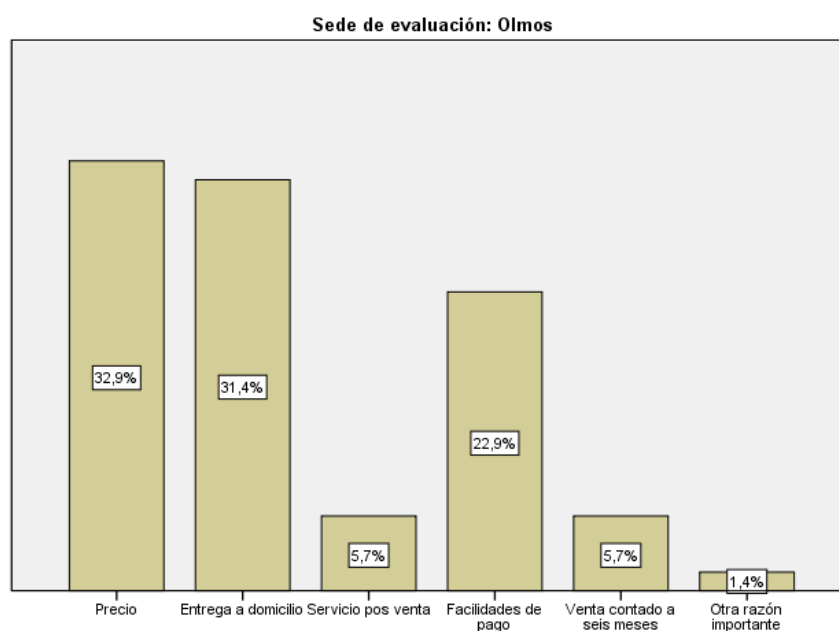


Figura 2. Razón de compra Tienda Leoncito Olmos

En el caso de la tienda de Mochumí, el principal factor valorado por los encuestados, se centra en el servicio de entrega a domicilio con un 41.4%; este elemento desde hace un tiempo atrás, ha sido un elemento diferenciador frente a la competencia, que también ofrece este servicio, pero por un pago adicional de acuerdo a la distancia y características del domicilio (edificio, casa plana, etc.).

El precio para este caso pasa a un segundo plano con un 29.3%, esto trae como idea que las personas valoran en Mochumí el precio, pero estiman que hay atributos mejores a este. Por tanto, este mercado demuestra que si es posible consolidar la marca sobre algún atributo que genere valor y no sea necesariamente el precio. Las facilidades de pago obtuvieron un 13.8% así como la venta al contado un 8.6% y servicio post venta un 6.9%.

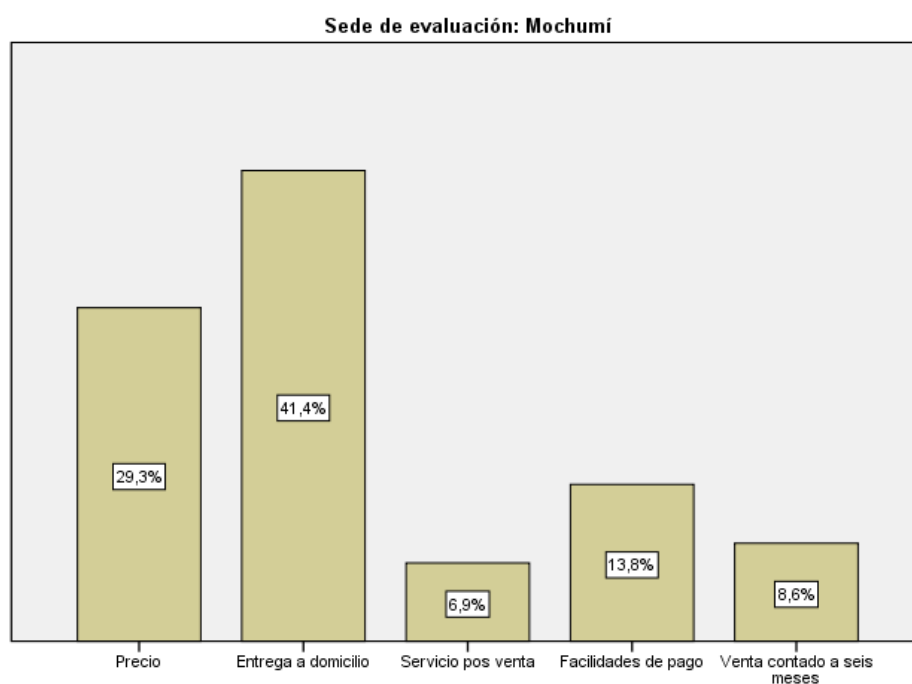


Figura 3. Razón de compra Tienda Leoncito Mochumí

Al igual que los resultados anteriores, en la tienda de Jayanca se ha podido observar el mismo patrón de comportamiento de búsqueda de beneficios, mientras que la entrega a domicilio obtuvo un 31.4% de importancia y el precio un 28.6%, se puede observar que, en este mercado, la venta al contado o bajo el periodo de seis meses sin intereses es mucho más atractivo con un 28.6%, ya que, para ciertas personas comprar bajo esta modalidad de crédito

es mucho más práctico y conveniente. Es muy común que este tipo de compras se oriente a productos con precios no muy elevados, de manera, que se pueda aprovechar al máximo el beneficio que otorga la tienda.

Resultados más abajo se muestran las facilidades de pago con un 8.6% y el servicio post venta con 2.9%.

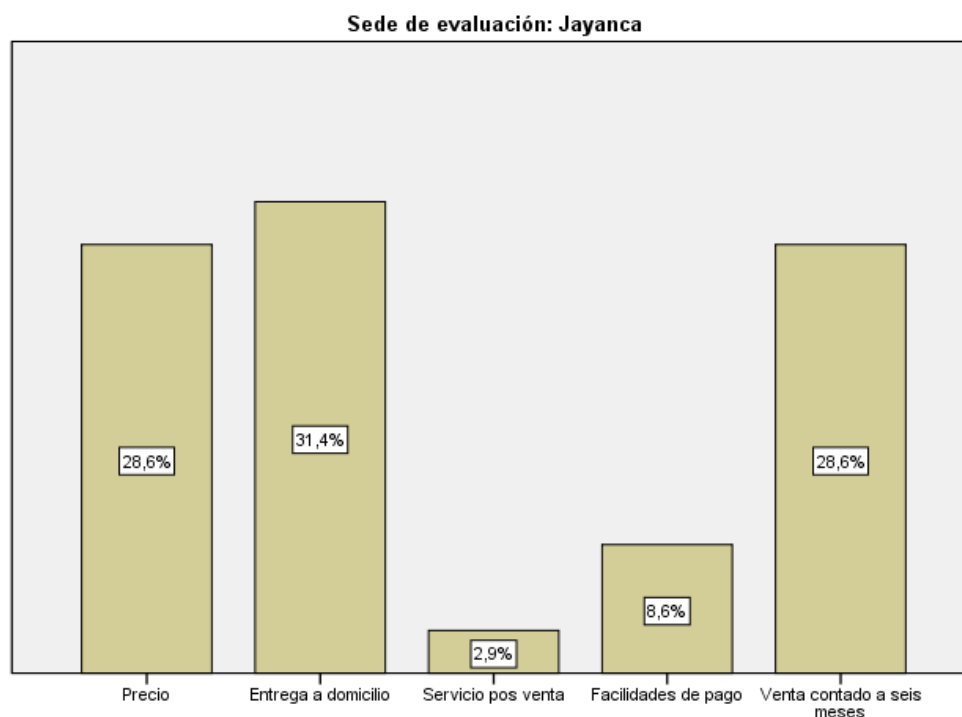


Figura 4. Razón de compra Tienda Leoncito Jayanca

Respecto a los resultados obtenidos para la tienda de Motupe, se ha podido conocer que el beneficio más importante que buscan los clientes, se orienta a la entrega a domicilio con un 44.4%. Esto permite entender que muchos de los clientes buscan la practicidad al momento de la compra, y es casi seguro, según lo analizado hasta aquí, que gran parte de los compradores evitan el trabajo del traslado por temas de costo y cuidado de la compra.

Así como los resultados anteriores, el precio se encuentra en un segundo lugar con el 24.1% según las encuestas aplicadas; el 14.8% dice que las facilidades de pago son uno de los beneficios buscados y más abajo el servicio post venta y la facilidad de compra al contado obtuvieron un 11.1% y 5.6% respectivamente.

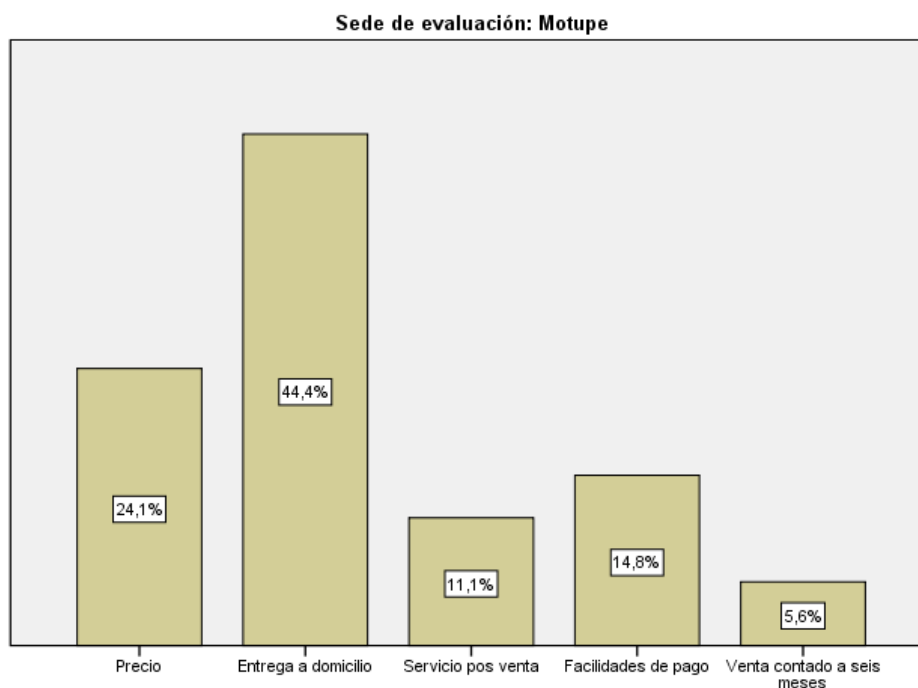


Figura 5. Razón de compra Tienda Leoncito Motupe

5.4.3. Beneficios de auto expresión

Dentro de los resultados de la dimensión de auto expresión, se ha encontrado que, para las Tiendas Leoncito, hay un grupo importante que valora el prestigio y la satisfacción en promedio del 65%. Esto demuestra que además de la emoción y satisfacción, el cliente Leoncito también siente prestigio al realizar una compra en la empresa. La organización debe aplicar técnicas y métodos que ayuden a mejorar estas emociones de los clientes actuales y potenciales.

5.5. Posicionamiento de la marca

5.5.1. Segmento

a. Sociodemográfico:

De acuerdo a los resultados del segmento, se ha podido determinar que, en su gran mayoría, las mujeres predominan como grupo de visita y compra en las tiendas del segmento conurbano, es así que el porcentaje diferencial más alto se dan en la tienda de Olmos con un 57.1% del género femenino (ver resultados anexos figura n° 7). Así

mismo, la tienda de Mochumí tiene el segundo grupo de visitas por parte del sector femenino, el 56.9% de los que asisten son mujeres (ver resultados anexos figura n° 8). En ambos casos se entiende que esto se debe a que, en su mayoría, los electrodomésticos son los productos preferidos de compra, además, que las promociones siempre están orientadas a ellas por la gran acogida que siempre ha tenido.

En lo que respecta a la edad, se ha encontrado dos grupos bastante marcados, por un lado, hay un bloque de edades que oscilan entre 29 a 39 años en las tiendas de Olmos con un 42.9% (ver anexos resultados figura n° 11) y Mochumí con un 44.8% (ver anexos resultados figura n° 12). Por otro lado, en las tiendas de Jayanca, se ve un grupo de edades un poco más joven, es así que el 40% de las visitas tienen entre las edades de 18 a 28 años (ver resultados anexos figura n° 13) mientras que en la tienda de Motupe, el 35.2% es el mayor bloque de clientes en las edades ya mencionadas (ver resultados anexos figura n° 14).

Respecto a las edades de 40 a 50 años, en caso de las cuatro tiendas, representan el tercer bloque porcentualmente de clientes que visitan las tiendas.

Es importante conocer el estado civil del grupo de clientes, pues este siempre muestra el comportamiento de compra por familia de producto, si bien es cierto, todo el portafolio son productos para el hogar, se puede aprovechar en hacer una segmentación más específica. Es así, que, de las cuatro tiendas en estudio, en tres de ellas predomina el mayor porcentaje de clientes casados, en la tienda de Olmos son un 45.7% (ver resultados anexos figura n° 15), Jayanca con un 51.4% (ver resultados anexos figura n° 17) y Motupe con un 57.4% (ver resultados anexos figura n° 18). Sólo en el caso de la tienda de Mochumí, el grupo de solteros es ligeramente mayor a de los de condición casado, es así que el 50% son solteros frente al 41.4% de casados (ver resultados anexos figura n° 16).

Sobre la carga familiar se aprecia que todos los clientes que visitan las cuatro tiendas, tienen en promedio entre 1 a 3 hijos y el nivel de instrucción en todas prevalece como nivel de estudio máximo secundario y técnico, entendiendo esto quizá por la misma

zona donde se desenvuelven. Estos resultados muestran que podría haber cierta contracción económica al momento de incrementar la meta, esto no significa que no se pueda vender, pero sí será más difícil llegar a un segmento con condiciones económicas básicas.

Por otro lado, las condiciones laborales han mostrado que en las tiendas de Olmos con un 58.6% (ver resultados anexos figura n° 27) y Motupe con un 59.3% (ver resultados anexos figura n° 30) son trabajadores dependientes; para el caso de las tiendas de Mochumí con un 56.9% (ver resultados anexos figura n° 28) y Jayanca 71.4% (ver resultados anexos figura n° 29).

Sobre los ingresos económicos, las cuatro tiendas han obtenido el mismo grupo de resultados, los clientes perciben entre 851 a 1500 soles, y donde mejor porcentaje de clientes con ingresos se ha encontrado, es en la tienda de Motupe, pues un 7.4% tiene ingresos superiores a los 7,500 soles (ver resultados anexos figura n° 30).

b. Conductual:

Sobre el aspecto conductual, se ha podido determinar que los clientes tienden a elegir los productos en su mayoría por aspectos atributos como la durabilidad, este resultado se ha dado en las cuatro tiendas (ver anexos resultados tabla n° 4). Es de esperar que los clientes quieran maximizar su inversión, por ello buscan como principal objetivo de compra, que el producto sea durable en el tiempo. Así mismo, el diseño se ha convertido en el segundo atributo más esperado por los clientes.

Así mismo, la preferencia de compra respecto a la categoría, son los muebles, en las cuatro tiendas se ha encontrado un patrón similar frente a todo el portafolio de Leoncito. Por otro lado, la segunda categoría de mayor compra en los clientes, son los electrodomésticos, esto permite ver que, entre ambas, representan aproximadamente un 70% del total de las ventas. (Ver anexos resultados tabla n° 6).

La marca Leoncito representa para los clientes de las cuatro tiendas dos aspectos fundamentales: satisfacción por la compra de productos y prestigio por la reputación

que ha ganado la marca a nivel regional (ver anexos resultados tabla n° 7). Ante eso, queda claro que, si bien la marca ha ganado posición en la mente de las personas, queda ahora ampliar el porcentaje de nivel de satisfacción, ya que, ambos atributos abarcan un total del 65%. El resto se divide entre orgullo y placer de la compra.

c. Psicográfico:

Los aspectos psicográficos están compuesto en tres puntos clave:

- Estilo de vida, el segmento de clientes se caracteriza por los comportamientos similares respecto a sus necesidades, que compran al crédito porque consideran es la mejor opción, son personas que buscan calidad y obtener beneficios por su compra. El estilo se define como compra familiar.
- Rasgos de personalidad, personas idealistas que buscan maximizar su compra, que evalúan y deciden en un seno de familia, se informan antes de comprar y decide normalmente la figura femenina y/o materna.
- Clase social, que, en este caso, el segmento es netamente trabajadores de corte operativo, que tienen un grado de instrucción secundaria completa, ingresos menores a mil soles al mes y que viven en zonas rural.

5.5.2. Segmento objetivo

En cuanto al comportamiento de compra del cliente de tiendas Leoncito, generalmente compran en épocas especiales como Navidad, Día de la Madre, Fiestas Patrias y en eventos especiales para ellos (cumpleaños, matrimonios, bautizos, etc.). Es aquí donde se tiene que poner foco, ser creativos y estar preparados para dar una atención acorde al requerimiento de los clientes, pues los resultados encontrados, muestran que las principales razones que impulsa al cliente a comprar son la facilidad de la entrega a domicilio y las facilidades de pago.

Tiendas Leoncito como todas las empresas, luchan por ganar cada vez más mayor participación en el mercado, tener clientes leales y convertirlos en fieles (aunque sea una tarea

muy dura). Los resultados en este bloque de preguntas, han dado como muestra que, el principal factor diferencial es la atención, la calidad, la variedad y el precio. Esto le permite a la empresa seguir fomentando estos puntos de diferenciación para seguir fortaleciendo su marca en el mercado regional.

Un punto importante en esta investigación es determinar en qué productos piensa el cliente cuando escucha la marca Leoncito, la respuesta fue que la marca se ha posicionado en la mente del consumidor como empresa de venta de muebles en promedio del 50% y, de electrodomésticos en promedio del 30%. Dato importante para que la organización fortalezca estas dos categorías y siga diferenciándose de su competencia.

5.5.3. Determinación de atributos

Los resultados obtenidos en esta dimensión, muestran que los macro atributos más valorados por los clientes encuestados ha sido que la facilidad de la identificación del punto de venta, el manejo del margen de precios frente a otras tiendas, más aún si se trata de productos fabricados por la misma; además, desde los aspectos del micro ambiente, se valora mucho el hecho de tener una tienda completa para atender mediante la oferta de muebles y la variedad de otros productos (electrodomésticos).

Esta información permite a la empresa entender el cómo debe ampliar su portafolio de clientes, ir innovando en el portafolio, por ello, se debe de tratar de ampliar la venta de los productos de no fabricación con la intención de equilibrar las ventas según familia de productos; por otro lado, la competencia ha empezado a utilizar estrategias más agresivas en este nicho, pues los requisitos son cada vez menos y los procesos de aceptación mucho más rápidos.

5.5.4. Test de conceptos

Para la empresa es fundamental que, dentro del desarrollo de las estrategias de producto, pueda entenderse al comportamiento del cliente en todo su contexto. Los resultados que se encontraron han arrojado que los compradores en el caso de electrodomésticos prefieren las pruebas del producto antes de tomar la decisión de compra. En el caso de los productos de

fabricación, buscan conocer el diseño previo, así como forman parte del acabado con sus ideas en algunos casos.

Para eso Tiendas Leoncito debe, a través de sus colaboradores, potenciar el conocimiento de los artículos en general, es importante recordar que la fuerza de ventas ejerce el 90% de las ventas y el 10% restante es la exhibición, por eso es trascendente que se esté preparado y listo para absolver cualquier duda. Se requiere para esto que la empresa defina un plan de acción comercial vertical para todas sus tiendas. A pesar de que en las zonas de investigación no se han hecho investigaciones de mercado previos a las aperturas, así como durante la estancia, el trabajo de los colaboradores será fundamental para consolidar la marca basado a las exigencias propias donde se opera.

De manera habitual, las estrategias de la empresa deben centrarse en un mensaje que ofrezca al mercado las características y atributos de la marca a través de los productos; se ha empezado a identificar con el logo los productos que salen de la tienda (sobre todo los de fabricación) para un mayor nivel de recordación; en caso de los electrodomésticos es imposible, pero se aplica el *merchandising* como elemento de recordación.

5.6. Ejecución

5.6.1. Identidad visual

Al ser la identidad visual la forma de exposición de la marca a través de los signos y elementos que permiten el reconocimiento, se busca ser única y universal en la marca. La empresa debe fortalecer desde el logotipo, tarjetas comerciales, vallas publicitarias, emblemas, diseño de vehículos plateados, *merchandising*, diseño de los puntos de venta, hasta el vestuario de los trabajadores. Todo comunica y todo ayuda a crear una identidad visual coherente de la empresa.

Los resultados obtenidos para esta dimensión, refieren que a la mayoría de clientes la palabra Leoncito les recuerda a un León, esto los lleva a recordar el logo en un 80% de los participantes; recuerdan la forma y los colores del logo; en caso de los volantes y catálogos, en promedio el 74% de encuestados respondió que era de su agrado. También los clientes

respondieron que la marca Leoncito es fácil de pronunciar, de recordar, de escribir y que es curiosa en casi la totalidad de los entrevistados. Conociendo estos datos, la empresa tiene la seguridad que su marca, logo, colores son del agrado de sus clientes, por tanto, ahora, hay que fortalecer la marca.

Uno de los puntos clave para el fortalecimiento de marca se basa en ser los “propios clientes”, la mejor exposición de identidad es que toda la mueblería en los locales sea de la empresa, las computadoras personales, las ventiladoras, las mesas de trabajo, entre otros, deben tener la marca Leoncito. Es mucho más fácil crear un marketing de boca a boca demostrando los beneficios, probando su efectividad en la propia empresa o en los propios colaboradores. Al hacer esto, se estará generando un nivel alto de expectativa al público objetivo.

Los resultados, además, han mostrado que los encuestados recuerdan bien el logo de la empresa, la forma y los colores de la figura emblemática de la organización en un promedio del 75% (ver anexos resultados tabla n° 15). Esto sugiere que la empresa debe potenciar la imagen con el objetivo de incrementar el impacto de la marca en el mercado y segmento conurbano.

El logo debe ser expuesto en cada uno de los productos de la empresa, si bien es cierto que hay una identificación por parte del mercado, se propone que una de las maneras de fortalecer la marca es que, en los productos de mueblería, debería estar el logo de forma visible, en un tamaño adecuado (8x3cm) y sellado en la esquina lateral del artículo. Para el caso de los electrodomésticos, al ser estos ya artículos de distintas marcas, y a los cuales no se les puede añadir la marca Leoncito, se debe acompañar con el merchandising correspondiente. Para el caso de productos de la línea blanca, se debe confeccionar logos pequeños para ser pegados en las refrigeradoras, mandiles y agarradoras de ollas con el nombre de la empresa, pequeños manteles de uso diario con el logo de la marca, entre otros.

El logo está representado con la forma distinta de la letra ele en un círculo verde claro de manera que pueda recordarse, seguido en un cuadro de color azul la palabra completa. Éste se ha ido definiendo a través del tiempo y ha logrado (en el segmento conurbano), cierta identificación con la empresa, pues los resultados han mostrado que más de un 80% considera que les agrada y llama la atención. (Ver anexos resultados tabla n°16).



Figura 6. Logo de la empresa

El trabajo que se ha ido desarrollando en el segmento ha permitido hasta ahora definir la forma de exponer la marca, por ello, un paso importante que debe realizar la empresa es usar vallas publicitarias en puntos importantes de la ciudad. Al ser ésta, una estructura soportada en un bloque metálico, tiene como objetivo exponer los beneficios de la tienda, así como apoyar el nivel de recordación de marca. Hoy es habitual encontrar en toda ciudad exposiciones visuales de esta manera. La valla debe tener el logo de la empresa y la simbología respectiva para mostrar que la marca está presente en los cuatro mercados en estudio.

Así mismo, para el caso de la simbología, este está representado con la figura de un león constructor vestido con ropa de trabajo (muy parecido al segmento conurbano), con sus herramientas de trabajo, con los colores blanco y azul, y sonriente a la labor que realiza día a día. La simbología va directamente relacionada al nombre de la empresa y se pretende que fortalezca al logo, ya sea de una forma u otra.



Figura 7. Símbolo de la empresa

5.6.2. Identidad verbal

Es de vital importancia, al igual que la identidad visual, que el aspecto verbal sea esa guía en el cual la marca Leoncito defina qué es lo que quiere transmitir, a qué audiencia quiere llegar (público objetivo, cliente ideal, equipo, junta directiva, proveedores, prensa...) y que quiere lograr construir para la percepción en el mercado. Es decir, en base a los resultados, se debe de construir la matriz de mensajes que tangibilicen la propuesta de valor, para dotar de contenido afirmando su promesa.

Sobre la identidad verbal, la encuesta permitió conocer que frases son las más llamativas, obteniendo que el slogan “Calidad, variedad al alcance de todos” obtuvo un 45% de aceptación; “Brindando felicidad a las familias lambayecanas” logró un 27% y, “Lo mejor de la industria del mueble” un 23%. (Ver anexos resultados tabla n°19).

Hay que tener en cuenta que la construcción de la marca implica no sólo esfuerzo en tiempo y dinero, sino que, además, está en juego la reputación de la empresa en caso los mensajes (visuales o auditivos) no logren el impacto que se busca. Se busca conseguir *lovemarks* que sean los que se encarguen de comunicar al mercado el beneficio de ser parte de la selecta clientela de Tiendas Leoncito.

Con esta información se concluye que los clientes de Tiendas Leoncito se identifican más con la frase “Calidad, variedad al alcance de todos”, y que esta frase puede quedar como el slogan de la organización.

5.6.3. Identidad formal

Sabidos es que la identidad corporativa representa la imagen o concepto que tiene el mercado hacia la empresa, es una parte de la identidad que hace referencia a los aspectos visuales y que no solo trata del logotipo de la empresa, sino es la imagen, las sensaciones que provoca, la filosofía que proyecta y los valores que transmite. Por lo tanto, éste abarca tanto los aspectos tangibles de carácter estético de la marca Leoncito (el diseño del león), el diseño gráfico corporativo (como grupo o consorcio Leoncito), las tipografías que aún no han sido identificadas por el mercado, los colores los objetos que acompañan al logo, el slogan, etc.

Ante esto, la organización requiere realizar prontas acciones que contribuyan a crear una imagen de ellas atractiva, moderna y atrayente a la vez; además, que represente que está socialmente comprometida con el medio ambiente. Así mismo, se debe definir la personalidad de la empresa, pero, que ésta haga match con la personalidad de los colaboradores, la apariencia de los productos, la forma del cuidado de los inventarios y hasta la forma de la tienda.

Todos estos atributos identificados previamente en los resultados, permiten a los clientes poder identificar y referirse a la empresa al darle el reconocimiento por sus cualidades “humanas”. La idea es que los clientes puedan relacionarse con ella a través de un vínculo emocional, que tengan esa conexión fuerte con el “León” de la tienda y que sepan, que el estar relacionada a ella, le traerá muchos beneficios.

5.7. Discusión de resultados

Es importante entender que los mercados hoy en día son sumamente competitivos, ante esto, es necesario que la empresa no solo afirme su cartera de productos y servicios en el mercado, sino, debe explorar su principal activo intangible: su marca. Este va permitir tener una ventaja competitiva a largo plazo, y que la construcción de su identidad en el tiempo, permita que los consumidores puedan identificarse con ella, que se sientan satisfechos y, sobre todo, logren una experiencia única.

La marca ha empezado a tener un lugar diferente en el mercado, la relación con el consumidor se hace cada vez más fuerte, aunque en algunos casos, no muy duradero, la marca busca la identificación total con el target. Es así que luego de los resultados obtenidos, la marca Leoncito está en la mente del segmento ciudadano más no en el "conurbano". La marca está muy relacionada con los productos de fabricación y mueblería, pero, aunque con los electrodomésticos también, no tiene esa intensidad que se quisiera. Así como afirma Rodríguez (2013), en el sector de la ciudad, la marca Leoncito expresa la identidad, los valores, la visión y la cultura de una empresa lambayecana, aporta referencialidad en la relación de la organización con todos sus objetivos comerciales, pero, estos efectos no son los mismos en otros segmentos fuera de la ciudad, es solo visto como una tienda más del mercado y no incide en la marca a pesar de los múltiples mensajes en la relación con los distintos públicos que tienen intereses y demandas.

Por otro lado, la empresa tiene definido cada uno de los objetivos estratégicos plasmados en sus operaciones diarias en cada una de sus unidades estratégicas de negocio, estas actividades también están orientadas a buscar la consolidación de la marca pues, el *brand vision* empleado por la empresa, está enfocado a conseguir los objetivos en plazos medianos en sus tres ejes, comercial, de clientes y financiero. Así como corrobora Roza (2017) en su investigación, si bien es cierto que no se puede concebir una marca sin la imagen gráfica que la identifique, tampoco que la imagen se venda por sí sola, sin antes trabajar de manera interna los objetivos al que apunta la organización.

La manera como organiza Leoncito el concepto de la visión de la marca, va permitir exponer una imagen visual que opera como un vehículo portados del conjunto de valores simbólicos que la marca propone al público al mercado, con el fin de diferenciarse y generar reconocimiento y recordación, que, en el segmento conurbano, está aún a un nivel bastante bajo de lo esperado.

La marca debe convertirse en una ventaja competitiva, para ello la empresa debe fortalecerla con valores, debe tener identidad auténtica y diferenciada; según los resultados, existe oportunidad para lograr que la marca sea capaz de desarrollar un modelo que traslade su personalidad (abarcando todo el portafolio de marcas) que logre la coherencia con el mercado; por lo tanto, es importante que con la investigación, se pueda afirmar la expresión de valores y promesas para tanto, los clientes internos como externos, pues al ser la marca el resultado de un universo de símbolos, experiencias, valores y emociones, ésta debe traducirse en una sola imagen que represente eso, y más.

Ya lo decían Aguilar, García y Vásquez (2013) en su postura sobre el desarrollo de la identidad de marca, el principal problema del porque las marcas no siempre son capaces de conectar con el target y no tener la promesa de valor, es porque no existe una relación entre lo que dicen y lo que hacen; además, muchas veces las empresas no consiguen la diferenciación que persiguen y, en general, definen su identidad a partir de valores corporativos muy similares y poco diferenciados, por ello, el mercado los ve con escepticismo y desconfianza ante la propuesta de valor y las promesas entregadas a ellos.

De ese modo, el desarrollo de la proposición de valor encuentra un sentido estratégico a partir de las experiencias en todos estos años que la empresa opera en el mercado, aunque se han tenido que pasar por etapas claras en el desarrollo de la propuesta, desde analizar el contexto en el que se desenvuelve, desarrollar los productos y servicios que propone, ejecutar las tácticas que engloban las estrategias de Leoncito y finalmente hacer una evaluación exhaustiva de los implementado. Por tanto, sumado las experiencias de la empresa más los resultados obtenidos en esta investigación, se puede decir que los beneficios aún no han sido percibidos en su total en el segmento analizado.

Ante esto, Fenco (2016) que tanto los beneficios funcionales y emocionales, deben estar alineados con el resto de las actividades que desarrolla la empresa, debe servir como una fuente de diferenciación frente a la competencia; desde esta perspectiva, hay que seleccionar en primer lugar el target para luego definir la estrategia de beneficio, con ello se pueden establecer acciones a definir y medir en los plazos que la empresa así lo considere. Ante esto, se vuelve muy necesario que la empresa utilice medios convencionales para comunicar los beneficios al target, la empresa a través de las exposiciones de la marca debe comunicar más de lo que dice o percibe el mercado; es decir, hay que transmitir la filosofía de la marca Leoncito, con pasión e imaginación.

Todos los escenarios de comunicación para la marca son relevantes, las tecnologías hoy permiten que la información que se emita pueda llegar a muchos lugares y de muchas formas, las opiniones van a generar una reputación de la marca Leoncito, por tanto, estas estrategias de comunicación deben estar basadas en el segmento al cual se dirige (conurbano), establecer el mismo idioma para lograr la sintonía con el target. No existe posicionamiento si no se tiene en claro que mensaje se pretende acompañe a la marca.

Así mismo, tomar posición en el mercado parte también de acuerdo a la realidad de la empresa y de los resultados, la relación con las redes sociales, si bien es cierto el tráfico en el segmento conurbano aún es alto, en algún momento (pronto de seguro) va requerirse que la figura de un *community manager*, se posicione en el ámbito *on line*. Además, los resultados también han arrojado una nueva generación de clientes, mucho más conectados al internet y más informados de productos y servicios.

Ante esto, Díaz, Joo, Jauregui y Valdivia (2017) afirman que es importante que se trabaje el nivel psicológico del mercado desde el punto de vista comportamental, pues los clientes logran una mayor identificación con la marca a partir de las cualidades percibidas como positivas, y que este puede ser inclusive intergrupar, así se puede contribuir a que demás personas se sientan identificadas con la marca y, por ende, pueda posicionarme mucho más rápido.

VI. Conclusiones

Dentro de la dimensión del análisis de la organización, se ha podido determinar que la empresa Tiendas Leoncito, tiene una misión y visión establecida, aunque demasiada extensa para efectos de que el personal interiorice la filosofía, por ello se ha trabajado ambas de manera mucho más concisa y directo al objetivo de fortalecer la marca a nivel interno en primer lugar y luego al mercado. Así mismo, se ha hecho un análisis de la estrategia en todos sus niveles y conocido de qué manera están trabajando bajo el Brand audit, hallando las relaciones de valor con el cliente. Con toda esa información, se han definido los elementos que engloban la organización desde el punto de vista de los clientes, competidores, colaboradores y el entorno.

El análisis de la visión de la marca o Brand vision ha mostrado como están planteados los objetivos estratégicos en relación a la empresa, que, dentro de su ampliación del portafolio, está trabajando mucho con la identificación de sus segmentos, por ello, el segmento agrupado denominado “conourbano”, tiene gran oportunidad de despegue en las cuatro tiendas que la componen: Olmos, Jayanca, Motupe y Mochumí. Razón por la cual, se ha hecho una identificación del perfil de los clientes de cada una de las cuatro tiendas para luego ser analizada junto a otros factores que intervienen en el fortalecimiento de marca. La dimensión en estudio se complementa con un análisis general de la salud financiera de la empresa.

Un estudio que debe acompañar siempre a conocer cómo percibe el mercado allá afuera a la empresa, es conocer la identidad de marca; en análisis ha profundizado en conocer la asociación a través del producto, de la empresa, de la personalidad de la marca y su asociación como símbolo. Ante esto, se ha podido determinar que los atributos principales sobre la identidad son la familia y la comodidad, además, que los productos son de calidad y que es una empresa netamente regional, razón que le da una ventaja diferencial frente a las demás empresas que operan bajo el sistema de retail como Maestro, Sodimac o Promart, que desde hace algunos años atrás, comercializan productos similares; claro está que en el segmento en análisis, éstas compañías aún no tienen presencia pero son una amenaza a futuro.

Respecto a el análisis de la propuesta de valor, las encuestas permitieron identificar los principales beneficios que el mercado percibe de la marca Leoncito, éstas se rigen por la calidad y garantía desde el aspecto funcional; el sentimiento positivo a una marca regional neta

lambayecana, los beneficios que les brinda por sus sistemas de venta y de cobranza como beneficio de auto expresión y, que han hecho, que la marca Leoncito se identifique a través del eslogan, el símbolo y los colores. Estos beneficios finalmente se traducen en elementos emocionales como la felicidad de la compra, pero también en aspectos racionales como la comparación de precios y tipos de pago.

Respecto a la segmentación de los clientes denominados “conourbano”, se ha podido determinar que en su mayoría los clientes son personas jóvenes adultos que oscilan entre los 31 a 45 años, mujeres en su gran mayoría son las que deciden las compras, siendo el principal producto vendido la línea de mueblería seguido de electrodomésticos y que en general los promedios de ingresos económicos no superan los mil soles; normalmente tienen un estilo de vida familiar pues poseen mínimo un hijo en casa. Los principales atributos que buscan son maximizar en el tiempo la inversión de la compra y que la calidad corresponda a lo pagado, además, valoran mucho las empresas regionales y prefieren comprar en ellas.

Finalmente, para la ejecución de la propuesta de fortalecer la marca, lo hallado muestra que las personas identifican fácilmente el logotipo de la empresa, así como los colores que componen ella; la simbología, representada por el “león”, es bien recibida y consideran que el eslogan deba representar una relación más estrecha con el segmento, pues tres de los cuatro mercados analizados (Olmos, Mochumí y Jayanca), afirman que usar el lema “Leoncito: calidad y variedad al alcance de todos” les es mucho más familiar y conecta mejor emocionalmente. Por eso, en esta dimensión, se afinan ciertos criterios necesarios para lograr fortalecer la marca Leoncito en el segmento “conourbano”.

VII. Recomendaciones

Es importante que la empresa esté atento a todos los cambios tanto del personal interno como del mercado, pues es recomendable siempre estar midiendo el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores respecto a la filosofía de la empresa, ya que permitirá saber si lo que se pretende comunicar está llegando de manera efectiva. Para estos casos, tener un programa de actividades a través de un calendario semestral o anual según la necesidad, puede ser una buena opción. Para que el control sea efectivo, se sugiere usar una lista de cotejo, en ella se puede medir desde el conocimiento de las políticas de la empresa, la misión y visión, las estrategias al mercado, entre otras.

Siguiendo las sugerencias anteriores, Leoncito debe trabajar mucho en las campañas, pero no desde el punto de vista comercial (que lo hace muy bien), sino desde el aspecto estratégico con los colaboradores. Una de las formas más efectivas de conseguir fortalecer la marca, es que todos en general en la empresa, conozcan hacia donde apunta la organización. Es sano que los objetivos se compartan con todos los integrantes de la organización, pues ayudará a que se hagan mejor las cosas; para esto, se recomienda que la gerencia se involucre en este trabajo, y que constantemente tengan reuniones con las tiendas (más aún con el segmento en estudio) que tiene una buena oportunidad de crecimiento.

Las estrategias que se plasmen a partir de la investigación, debe proponer niveles de comunicación mucho más abiertos, ya que el logro de la identidad de marca exige apertura entre los involucrados (cliente – empresa), por ende, a pesar de estar en un segmento denominado “conourbano”, la tecnología y menos las redes sociales escapan de ella. La comunicación debe ser bidireccional y se recomienda trabajar con un *community manager*, se requiere que los clientes valoren sus experiencias en cada compra o hagan saber a la tienda en caso de tener algún problema. Este sistema crea un mayor nivel de conexión, da notoriedad al cliente, éste coparticipa en la creación del servicio, y, sobre todo, genera más ideas de cómo llegar al nicho que se pretende.

Esta información va ser muy útil para diseñar estrategias específicas con cada uno de los involucrados, así se puede ejercer una escucha activa y generar participación con todos los clientes; ellos mismos deben proponer los beneficios que quieren, que sepan que Leoncito es

abierto a escucharlos, por eso, se debe proponer temáticas que interesen a los grupos de clientes, si es electrodomésticos, orientarse al segmento a través de eventos en tienda, “cocinas en vivo”, días tecnológicos con las figuras masculinas; con toda esta carga de información, se sube a la web para que se exponga la marca al mercado y se refuerce el logo, lema y símbolo de la empresa.

Una vez realizado las campañas co-participativas con los clientes, se debe identificar a los líderes de opinión en los grupos, pues éstos generan seguidores y se convierten en los mejores catalizadores de la marca. Se debe proteger la identidad cuidado al detalle lo ofrecido (productos y servicios), hacer visible las cosas que hacen únicas a la marca Leoncito, mostrar los atributos fuertes de la marca y comunicarlos de manera conveniente y relevante al segmento, con la finalidad de fortalecer la relación entre la estrategia de marca e impacto en los clientes.

VIII. Lista de referencias

- Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. Mc GrawHill. México.
- Aguilar, Z., García, A., & Vásquez, O. (2013). *Plan estratégico para la industria de muebles en Lambayeque*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Angulo, P. P. (2014). *Las empresas globalizadas*. Revista de la comunidad de aprendizaje. Bogotá.
- Couret, A. (2014). *Posicionamiento de marca, más allá del marketing global*. Planeta. Madrid.
- Díaz, S., Joo, Y., Jaúregui, O., & Valdivia, L. (2017). *Planeamiento Estratégico para el Sector Retail Peruano de Tiendas por Departamento en el Rubro Textil*. Lima: Universidad Pontificia Católica del Perú.
- Espinosa, R. (2014). *Posicionamiento de marca, una batalla por la mente*. Revista de Marketing y Marcas. Barcelona.
- Fenco, H. (2016). *Estrategias para el reposicionamiento de las tiendas de electrodomésticos Comercial Milagros de los distritos de Túcume y Mochumí 2015*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Galante, E. (2015). *Empresas con responsabilidad social, una mirada al siglo XXI*. Deusto. Madrid.
- Grasso, L. (2006). *Encuestas, elementos para su diseño y análisis*. Buenos Aires: Encuentro grupo editor.
- Hernández, R., Fernández C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (5ª. ed.). México: McGraw Hill Educación.
- Hernández, R., Fernández C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (7ª. ed.). México: McGraw Hill Educación.
- Jiménez, K. (2016). *Gestión de marca y posicionamiento de comercial Pintura y Matizados Mi Karen Bagua Grande - Amazonas*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca. Branding*. México: Pearson Educación.
- LLopis, E. (2011). *Branding y Pyme*. España.
- Llopis, E. (09 de 2011). *Brandingamp*. Recuperado el 05 de marzo de 2016, de <http://es.calameo.com/read/004078983b9644e4b9bd8>
- Llopis, E. (s.f.). *Branding*. Recuperado el 06 de marzo de 2016, de *Historia de personas y marcas*: <http://docplayer.es/9510203-Branding-emilio-llopis-sancho-branding-emilio-llopis-sancho-1.html>

- Paredes, J., & Rodríguez, H. (2017). Influencia de las estrategias publicitarias de medios impresos en la captación de clientes del sector retail de la empresa de servicios de telecomunicaciones Claro, Arequipa - 2º trimestre 2017. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- PuroMarketing.com. (2011). Importancia del posicionamiento de marca en la mente. Revista de Ciencias Sociales. México.
- Quiñones, C. (2013). Desnudando la mente del Consumidor - Consumer Insights en el marketing. Lima - Perú: Planeta Parú SA.
- Ries, A., & Ries, L. (2000). Las 11 leyes inmutables de la creación de marcas en Internet. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Rodríguez, C. (2013). Personalidad, Experiencias e Imagen de Marcas de retail. Santiago: Universidad de Chile.
- Roza, J. (2017). Propuesta de un modelo de desarrollo de las marcas de distribución en España. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Stefano, R. (2009). El posicionamiento y su orientación hacia el consumidor. Materiabiz, Escuela de negocios. Madrid.
- Talavera, F. (2017). Evaluación del impacto del marketin mix en las ventas y rentabilidad de una tienda de artículos deportivos del Centro Comercial Plaza Norte en el periodo 2015 - 2016. Lima: Universidad Ricardo Palma.

IX. Anexos

9.1. Anexo 01: Cuestionario



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

El presente cuestionario tiene como principal objetivo obtener información de usted como cliente de la empresa Tiendas Leoncito. **Por favor responda según cada pregunta una sola opción.**

I.- Datos Generales

1. Sede en evaluación.

Mochumí Jayanca Motupe Olmos

2. Sexo

Masculino Femenino

3. Edad

a. 18 - 28 b. 29 – 38 c. 39 – 49 d. 50 – 60 e. + 61

4. Estado civil

a. Soltero(a) b. Casado(a) c. Viudo(a) d. Divorciado(a)

5. Carga familiar

a. De 1 a 3 b. De 4 a 6 c. De 6 a más.

6. Nivel de educación

Primaria Secundaria Técnico Profesional

7. Trabajo

Dependiente Independiente

8. Nivel de ingresos

a. < RMV b. 851 -1500 c.- 1501 – 2500 d.- > a 2500

9. Domicilio

a. Propio b. alquilado c. Familiar

II.- Beneficios funcionales

10. ¿Qué atributos valora en los productos de Tienda Leoncito? (puede responder más de una opción)

a. Durabilidad b. Solidez c. Diseño d. Servicio Post venta

11. ¿Qué funciones valora más de los productos Leoncito? (puede responder más de una opción)

a. Practicidad b. Adaptabilidad c. Fácil de transportar

12. ¿Qué categorías valora más de la marca Leoncito? (puede responder más de una opción)

a. Computo b. Electrodomésticos c. Colchones d. Muebles

III.- Beneficios emocionales

13. ¿Qué emociones le genera comprar en tiendas Leoncito? (puede responder más de una opción)

a. Satisfacción b. Orgullo c. Placer d. Prestigio e. Ninguna

IV.- Beneficios de auto expresión

14. ¿Con cuál de estas emociones se identifica al comprar en Leoncito? (puede responder más de una opción)

a. Prestigio b. Orgullo c. Satisfacción d. Placer e. Ninguno

V.- Segmento

15. ¿En qué ocasión acostumbra a realizar sus compras en Leoncito? (conductual) (puede responder más de una opción)

- a. Navidad b. Campaña escolar c. Día de la madre
 d. Día del padre e. Fiestas patrias f. Otra fecha especial

16. ¿Cuál es la principal razón que lo impulsa a comprar en Leoncito? (conductual-psicográfico) (puede responder más de una opción)

- Precio b. Entrega a domicilio c. Servicio post venta
 d. Facilidades de pago e. Venta contado a seis meses
 f. Otra razón.....

VI.- Segmento Objetivo.

17. ¿Qué beneficios valora de la marca Leoncito? (nivel de beneficios) (puede responder más de una opción)

- Fortaleza del producto Atención personalizada Servicio Post venta
 Entrega a domicilio Variedad de muebles Velocidad de atención
 Cercanía de las tiendas. Otros.....

18. ¿En qué se diferencia Leoncito de la competencia? (nivel competitivo) (puede responder más de una opción)

- Atención variedad del producto Calidad de los muebles
 Precios Servicio post venta Atención inmediata

19. Cuando piensa en la marca Leoncito. ¿En qué productos piensa? (puede responder más de una opción)

- Electrodomésticos Computadoras Muebles Colchones

20. ¿Cuál es la principal diferencia que encuentra en relación a las demás tiendas?

.....

21. Recomendaría a la empresa Leoncito (sólo marcar una opción)

No recomendaría Posiblemente la recomendaría Si la recomendaría

VII.- Identidad visual

22. ¿A qué le recuerda la palabra Leoncito y si es fácil de recordar? (Logotipo)

.....
.....

23. ¿Se acuerda la forma del logo Leoncito? (Símbolo)

Sí No Algo

24. ¿Le gusta los colores del logo Leoncito?

Sí No

25. ¿Los volantes y catálogos son de su agrado?

Sí No

26. Considera que la marca Leoncito es:

Fácil de pronunciar. Sí No

Fácil de recordar. Sí No

Fácil de escribir Sí No

Es Curiosa Sí No

27. ¿Cuáles de las siguientes frases va de acuerdo con la marca Leoncito?

Leoncito: Calidad, variedad al alcance todos.

Leoncito: Brindando felicidad a las familias Lambayecanas.

Leoncito: Lo mejor en la industria del mueble.

Otra que recomienda:.....

9.2. Anexo 02: Guía de Focus group



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES **Escuela de Administración de Empresas**

1. Antecedentes

Tiendas Leoncito es una empresa dedicada a la venta de artículos para el hogar y oficina, al contado y crédito, siendo las ventas al crédito alrededor del 60% del total de los ingresos; dentro de sus principales productos tiene: electrodomésticos, colchones, líneas de amueblamiento para el hogar y oficina. En la actualidad la empresa no logra fortalecer su marca en la región Lambayeque lo que ocasiona que su mercado potencial no lo identifique, y pierda la oportunidad de conquistar más clientes.

2. Problema

Los clientes y no clientes de la región Lambayeque del segmento Conurbano, no identifican claramente la marca del grupo empresarial Leoncito, no se identifican con ella.

3. Objetivo General

Indagar en la imagen actual y los atributos asociados del grupo empresarial Leoncito, con la finalidad de identificar las variables más relevantes y definir la Asociación de la marca como persona y la Asociación de la marca como símbolo, para fortalecer el posicionamiento deseado.

3.1 Objetivos Específicos

- Explorar la Personalidad de la marca
- Explorar la relación marca/cliente
- Explorar la imagen visual de la marca
- Explorar la Herencia de marca.

4. Filtros de la muestra

Los participantes tendrán que cumplir las siguientes características

- Clientes de Leoncito que compraron durante el periodo 2015 en adelante.
- No clientes

5. Técnicas a aplicar

- Focus Group

6. Matriz de la Muestra

Tipo	N° personas
Clientes	8
No clientes	8
Total	16

7. Guía de Pautas

Objetivos del Focus Group: Esta actividad se realizará para conocer la asociación de la marca como persona y la Asociación de la marca como símbolo, en la empresa Leoncito en el sector retail del segmento Conurbano. La finalidad es identificar las variables relevantes y poder contribuir al fortalecimiento de la Marca en la región Lambayeque.

- Preguntar qué opinión les merece el nombre Leoncito
- Preguntar si el símbolo es el adecuado.
- Con que atributos funcionales asocian a la marca.
- Con qué atributos emocionales asocian la marca.
- Cuál cree que es la personalidad de marca Leoncito.
- Considera que Leoncito es una empresa para las familias.

- Conoce la historia de Leoncito.

A. Propósito del Grupo

Identificar si los atributos de la marca son los más apropiados.

B. Reglas de Juego

- Presentación de moderador (01 moderador).
- Bienvenida a los invitados al focus Group (Moderador)
- Presentación de entrevistados (nombre, edad, a que se dedican, si viven en casa o departamento y si tienen hijos)
- Hacerlos sentir que están en un ambiente agradable donde puedan expresar sus ideas (parte del moderador)
- Cada grupo tendrán un tiempo de aproximadamente 45 minutos.
- A los 20 minutos de inicio del focus, se servirá un break para los participantes.
- Al finalizar se entregará Merchandasing a todos los invitados (Anfitriona)
- Se hará un recorrido por nuestro show Room a los invitados (Anfitriona)
- Finalizando, todos los participantes del Focus Group participarán en el sorteo de 2 producto de tiendas Leoncito (anfitriona).

Moderador: Estimados señores, buenos tardes, quiero agradecerles por su asistencia en este focus Group, el motivo de esta reunión tiene como finalidad saber sus opiniones y sugerencias, las mismas que permitirán contribuir en el mejoramiento de nuestra empresa y así brindarles mejores beneficios a nuestros clientes y público en general.

Quiero hacer hincapié que pueden expresar todas sus ideas referentes al tema ya que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

1.- Asociación de la marca como símbolo

1.1.- Imagen visual de la marca

¿Cuál es la primera tienda que se le viene a la mente cuando piensa en comprar un mueble o artefacto?

CLIENTES	NO CLIENTES

¿Qué opinión les merece el nombre Leoncito para las tiendas?

CLIENTES	NO CLIENTES

¿Qué les parece el símbolo (logo) de la marca Leoncito?

CLIENTES	NO CLIENTES

1.2.- Herencia de la Marca

¿Conoce la historia de Leoncito?

CLIENTES	NO CLIENTES

¿Conoce cuánto tiempo tienen la marca en la región Lambayeque?

CLIENTES	NO CLIENTES

¿Qué opina del crecimiento de la marca Leoncito?

CLIENTES	NO CLIENTES

2.- Asociación de la marca como persona

2.1.- Personalidad de marca

¿Cuál cree que es la personalidad de la marca Leoncito?

CLIENTES	NO CLIENTES

¿Se identifica con esta personalidad?

CLIENTES	NO CLIENTES

2.2.- Relación marca/cliente

¿Qué es lo más importante para Ud en su vida?

CLIENTES	NO CLIENTES

¿Piensa que Leoncito es una marca para las familias?

CLIENTES	NO CLIENTES

Nos agradecería que nos deje algunas sugerencias en relación a los puntos evaluados el día de hoy.

CLIENTES	NO CLIENTES

9.3. Anexo 03: Guía de entrevista – Especialista en el sector retail



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Fecha de aplicación: _____

Entrevistado:

1. Nombre y cargo que ocupa o que ocupó en la empresa que labora o laboró del sector retail.
2. ¿Qué perspectiva tienes para los próximos años del sector retail?
3. ¿Qué información tienes de la expansión de las Cadenas y Centros Comerciales en la región Lambayeque?
4. ¿Qué consejos daría a una pequeña empresa que necesita crecer en este sector?
5. ¿Qué fortalezas consideras que tiene la marca Leoncito?
6. ¿Qué opinión le merece la marca “Leoncito” para el sector?
7. ¿Qué consejo darías a la empresa Leoncito?

9.4. Anexo 05: Resultados

Tabla 4

Atributos que valoran en la Tienda Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Durabilidad		48,5%
	Solidez		15,8%
	Diseño		21,8%
	Servicio Post venta		13,9%
Mochumí	Durabilidad		38,5%
	Solidez		14,1%
	Diseño		35,9%
	Servicio Post venta		11,5%
Jayanca	Durabilidad		37,0%
	Solidez		28,3%
	Diseño		23,9%
	Servicio Post venta		10,9%
Motupe	Durabilidad		37,8%
	Solidez		18,3%
	Diseño		31,7%
	Servicio Post venta		12,2%

Tabla 5

Valoración de la marca Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Practicidad		23,5%
	Adaptabilidad		32,7%
	Fácil de transportar		43,9%
Mochumí	Practicidad		31,1%
	Adaptabilidad		28,4%
	Fácil de transportar		40,5%
Jayanca	Practicidad		26,1%
	Adaptabilidad		39,1%
	Fácil de transportar		34,8%
Motupe	Practicidad		34,2%
	Adaptabilidad		38,4%
	Fácil de transportar		27,4%

Tabla 6
 Categorías más valoradas de la marca Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Cómputo		10,9%
	Electrodomésticos		31,7%
	Colchones		9,9%
	Muebles		47,5%
Mochumí	Cómputo		9,6%
	Electrodomésticos		32,9%
	Colchones		16,4%
	Muebles		41,1%
Jayanca	Cómputo		14,0%
	Electrodomésticos		34,0%
	Colchones		16,0%
	Muebles		36,0%
Motupe	Cómputo		17,1%
	Electrodomésticos		34,2%
	Colchones		14,5%
	Muebles		34,2%

Tabla 7
Emociones que genera la compra en Tiendas Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas
		Porcentaje
Olmos	Satisfacción	48,4%
	Orgullo	11,0%
	Placer	9,9%
	Prestigio	23,1%
	Ninguna	7,7%
Mochumí	Satisfacción	49,4%
	Orgullo	11,7%
	Placer	19,5%
	Prestigio	15,6%
	Ninguna	3,9%
Jayanca	Satisfacción	37,5%
	Orgullo	16,7%
	Placer	27,1%
	Prestigio	14,6%
	Ninguna	4,2%
Motupe	Satisfacción	46,4%
	Orgullo	14,5%
	Placer	15,9%
	Prestigio	15,9%
	Ninguna	7,2%

Tabla 8

Emociones que identifican al comprar en Tiendas Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Prestigio		35,6%
	Orgullo		18,9%
	Satisfacción		28,9%
	Placer		10,0%
	Ninguna		6,7%
Mochumí	Prestigio		19,7%
	Orgullo		16,9%
	Satisfacción		45,1%
	Placer		11,3%
	Ninguna		7,0%
Jayanca	Prestigio		18,8%
	Orgullo		14,6%
	Satisfacción		39,6%
	Placer		25,0%
	Ninguna		2,1%
Motupe	Prestigio		23,9%
	Orgullo		19,4%
	Satisfacción		37,3%
	Placer		16,4%
	Ninguna		,0%

Tabla 9
Motivo de compra según ocasión en Tiendas Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Navidad		36,9%
	Campaña escolar		8,7%
	Día de la Madre		24,3%
	Día del Padre		3,9%
	Fiestas Patrias		8,7%
	Otra fecha especial		17,5%
Mochumí	Navidad		26,0%
	Campaña escolar		10,4%
	Día de la Madre		11,5%
	Día del Padre		6,3%
	Fiestas Patrias		11,5%
	Otra fecha especial		34,4%
Jayanca	Navidad		32,8%
	Campaña escolar		16,4%
	Día de la Madre		19,7%
	Día del Padre		4,9%
	Fiestas Patrias		16,4%
	Otra fecha especial		9,8%
Motupe	Navidad		31,5%
	Campaña escolar		11,0%
	Día de la Madre		17,8%
	Día del Padre		9,6%
	Fiestas Patrias		9,6%
	Otra fecha especial		20,5%

Tabla 10
Beneficios que valoran en Tiendas Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Fortaleza del producto		21,5%
	Atención personalizada		15,7%
	Servicio post venta		6,6%
	Entrega a domicilio		28,1%
	Variedad de muebles		15,7%
	Velocidad de atención		2,5%
	Cercanía de las tiendas		9,9%
Mochumí	Fortaleza del producto		21,7%
	Atención personalizada		7,5%
	Servicio post venta		2,8%
	Entrega a domicilio		28,3%
	Variedad de muebles		14,2%
	Velocidad de atención		5,7%
	Cercanía de las tiendas		18,9%
	Otros		0,9%
Jayanca	Fortaleza del producto		13,8%
	Atención personalizada		8,6%
	Servicio post venta		6,9%
	Entrega a domicilio		37,9%
	Variedad de muebles		17,2%
	Velocidad de atención		5,2%
	Cercanía de las tiendas		10,3%
Motupe	Fortaleza del producto		20,0%
	Atención personalizada		16,8%
	Servicio post venta		5,3%
	Entrega a domicilio		31,6%
	Variedad de muebles		14,7%
	Velocidad de atención		5,3%
	Cercanía de las tiendas		5,3%
	Otros		1,1%

Tabla 11
Diferencia de Tiendas Leoncito frente a la competencia

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Atención		20,7%
	Variedad del producto		17,2%
	Calidad de los muebles		22,4%
	Precios		25,0%
	Servicio post venta		6,9%
	Atención inmediata		7,8%
Mochumí	Atención		21,8%
	Variedad del producto		19,8%
	Calidad de los muebles		17,8%
	Precios		15,8%
	Servicio post venta		11,9%
	Atención inmediata		12,9%
Jayanca	Atención		21,7%
	Variedad del producto		16,7%
	Calidad de los muebles		25,0%
	Precios		20,0%
	Servicio post venta		8,3%
	Atención inmediata		8,3%
Motupe	Atención		28,7%
	Variedad del producto		11,5%
	Calidad de los muebles		18,4%
	Precios		21,8%
	Servicio post venta		8,0%
	Atención inmediata		11,5%

Tabla 12
Producto que piensa normalmente en Tiendas Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas
		Porcentaje
Olmos	Electrodomésticos	40,0%
	Computadoras	8,4%
	Muebles	45,3%
	Colchones	6,3%
Mochumí	Electrodomésticos	33,7%
	Computadoras	14,5%
	Muebles	43,4%
	Colchones	6,0%
	Otros	2,4%
Jayanca	Electrodomésticos	16,7%
	Computadoras	18,5%
	Muebles	50,0%
	Colchones	9,3%
	Otros	5,6%
Motupe	Electrodomésticos	33,8%
	Computadoras	16,2%
	Muebles	41,9%
	Colchones	8,1%

Tabla 13

Diferencia que encuentra en relación de las demás tiendas

Sede de evaluación		Respuestas
		Porcentaje
Olmos	Calidad del producto	7,5%
	Variedad de productos	10,0%
	Buena atención	33,8%
	Entrega a domicilio	17,5%
	Precio	3,8%
	Muebles	5,0%
	Facilidades de pago	17,5%
	Ninguna	5,0%
		100,0%
Mochumí	Calidad del producto	13,6%
	Variedad de productos	10,2%
	Buena atención	23,7%
	Mala atención	1,7%
	Entrega a domicilio	8,5%
	Precio	8,5%
	Muebles	25,4%
	Facilidades de pago	6,8%
Ninguna	1,7%	
		100,0%
Jayanca	Calidad del producto	40,0%
	Variedad de productos	8,6%
	Buena atención	8,6%
	Entrega a domicilio	2,9%
	Precio	5,7%
	Muebles	28,6%
	Facilidades de pago	5,7%
		100,0%
Motupe	Calidad del producto	20,4%
	Variedad de productos	3,7%
	Buena atención	33,3%
	Entrega a domicilio	7,4%
	Precio	5,6%
	Muebles	13,0%
	Promociones	3,7%
	Facilidades de pago	13,0%
		100,0%

Tabla 14

Recordación sobre la palabra Leoncito y nivel de recordación

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	León		94,3%
	Electrodoméstico		1,4%
	Amabilidad		2,9%
	No sabe		1,4%
Mochumí	León		71,2%
	Tigre		1,7%
	Peluche		3,4%
	Electrodoméstico		5,1%
	Muebles		10,2%
	Facilidad de pago		3,4%
	Amabilidad		3,4%
	No sabe		1,7%
Jayanca	León		97,1%
	Facilidad de pago		2,9%
Motupe	León		88,9%
	Tigre		3,7%
	Electrodoméstico		1,9%
	Muebles		5,6%

Tabla 15

Recordación sobre la forma del logo de la marca Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	SI		78,6%
	No		8,6%
	Algo		12,9%
Mochumí	SI		77,6%
	No		8,6%
	Algo		13,8%
Jayanca	SI		74,3%
	No		11,4%
	Algo		14,3%
Motupe	SI		74,1%
	No		13,0%
	Algo		13,0%

Tabla 16
Gusto sobre los colores del logo de la marca Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas
		Porcentaje
Olmos	Si	88,6%
	No	11,4%
Mochumí	Si	89,7%
	No	10,3%
Jayanca	Si	82,9%
	No	17,1%
Motupe	Si	77,8%
	No	22,2%

Tabla 17
Gusto sobre los volantes y catálogos de la marca Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas
		Porcentaje
Olmos	Si	75,7%
	No	24,3%
		100,0%
Mochumí	Si	82,8%
	No	17,2%
		100,0%
Jayanca	Si	82,9%
	No	17,1%
		100,0%
Motupe	Si	77,8%
	No	22,2%
		100,0%

Tabla 18

Consideración sobre lo que la marca Leoncito representa

Sede de evaluación		Respuestas	
		Porcentaje	
Olmos	Sí es fácil de pronunciar		27,4%
	No es fácil de pronuncia		0,5%
	Sí es fácil de recordar		25,9%
	Sí es fácil de escribir		24,9%
	Sí es curiosa		17,3%
	No es curiosa		4,1%
Mochumí	Sí es fácil de pronunciar		26,9%
	Sí es fácil de recordar		23,6%
	No es fácil de recordar		1,6%
	Sí es fácil de escribir		24,2%
	Sí es curiosa		20,3%
	No es curiosa		3,3%
Jayanca	Sí es fácil de pronunciar		36,9%
	Sí es fácil de recordar		23,1%
	Sí es fácil de escribir		21,5%
	Sí es curiosa		18,5%
Motupe	Sí es fácil de pronunciar		25,0%
	No es fácil de pronuncia		0,6%
	Sí es fácil de recordar		25,0%
	No es fácil de recordar		0,6%
	Sí es fácil de escribir		23,3%
	No es fácil de escribir		0,6%
	Sí es curiosa		20,0%
	No es curiosa		5,0%

Tabla 19
Frases que tienen relación con la marca Leoncito

Sede de evaluación		Respuestas
		Porcentaje
Olmos	Leoncito: "Calidad, variedad al alcance de todos"	47,1%
	Leoncito: "Brindando felicidad a las familias lambayecanas"	31,4%
	Leoncito: "Lo mejor en la industria del mueble"	18,6%
	Recomienda otra frase	2,9%
Mochumí	Leoncito: "Calidad, variedad al alcance de todos"	51,7%
	Leoncito: "Brindando felicidad a las familias lambayecanas"	36,2%
	Leoncito: "Lo mejor en la industria del mueble"	12,1%
Jayanca	Leoncito: "Calidad, variedad al alcance de todos"	37,1%
	Leoncito: "Brindando felicidad a las familias lambayecanas"	54,3%
	Leoncito: "Lo mejor en la industria del mueble"	5,7%
	Recomienda otra frase	2,9%
Motupe	Leoncito: "Calidad, variedad al alcance de todos"	64,8%
	Leoncito: "Brindando felicidad a las familias lambayecanas"	13,0%
	Leoncito: "Lo mejor en la industria del mueble"	16,7%
	Recomienda otra frase	5,6%

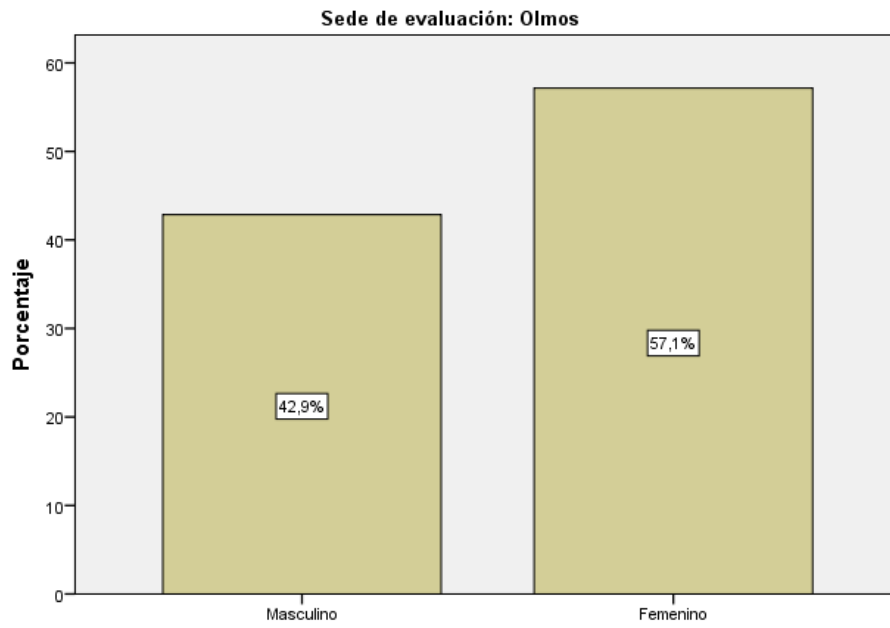


Figura 8. Resultados sobre el sexo Tienda Olmos

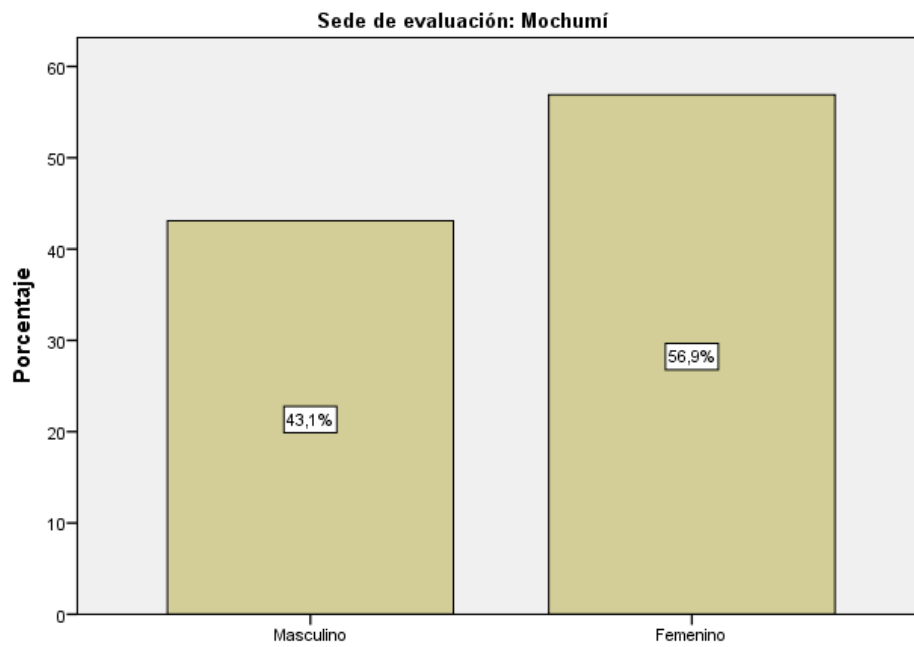


Figura 9. Resultados sobre el sexo Tienda Mochumí

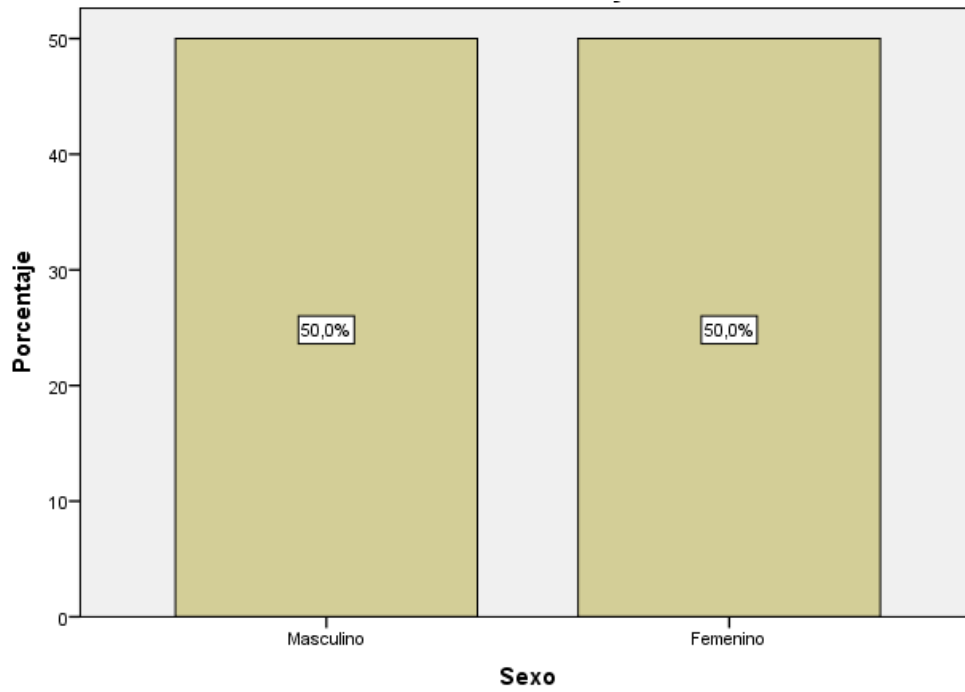


Figura 10. Resultados sobre el sexo Tienda Jayanca

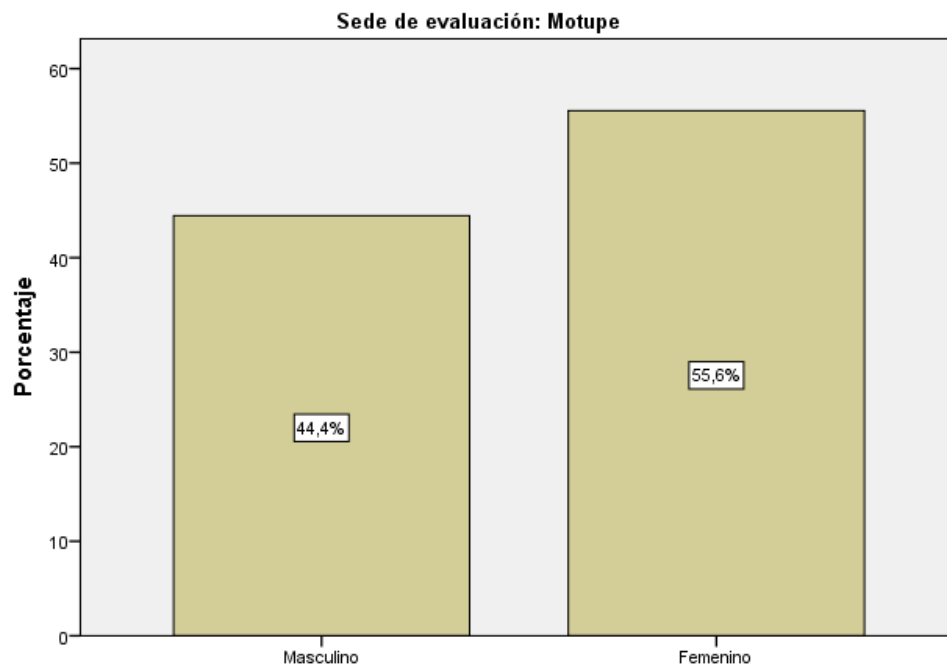


Figura 11. Resultados sobre el sexo Tienda Motupe

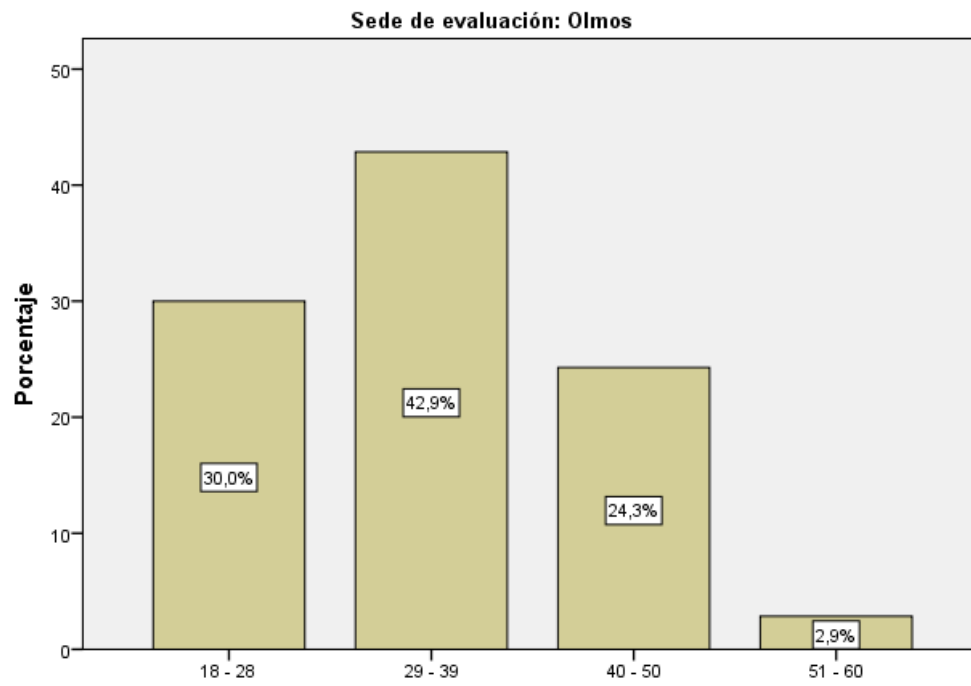


Figura 12. Resultados sobre la edad en la Tienda Olmos

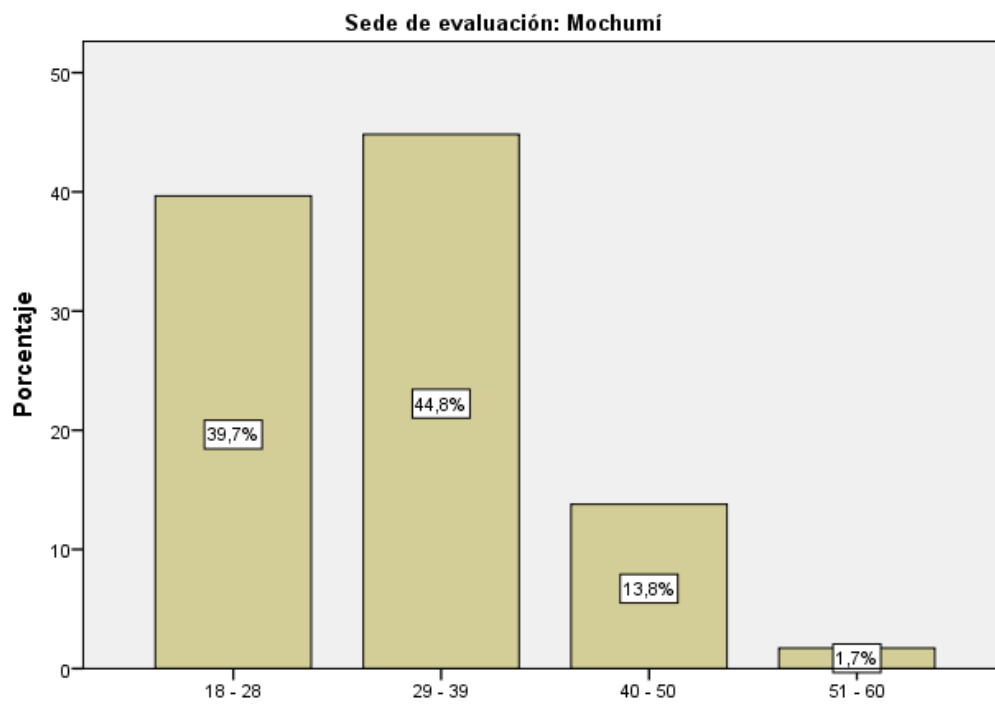


Figura 13. Resultados sobre la edad en la Tienda Mochumí

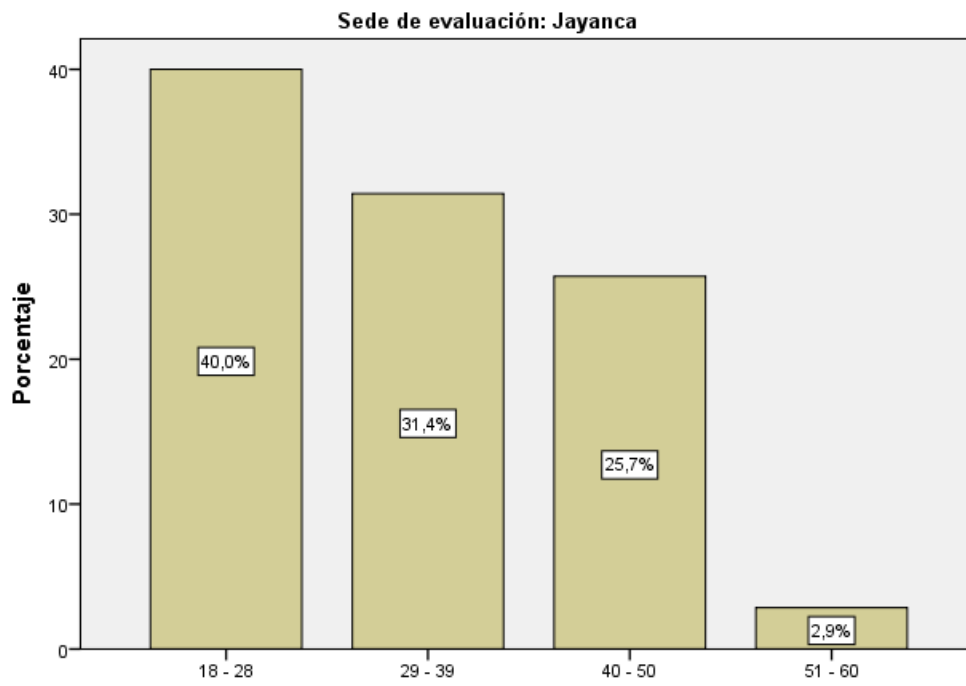


Figura 14. Resultados sobre la edad en la Tienda Jayanca

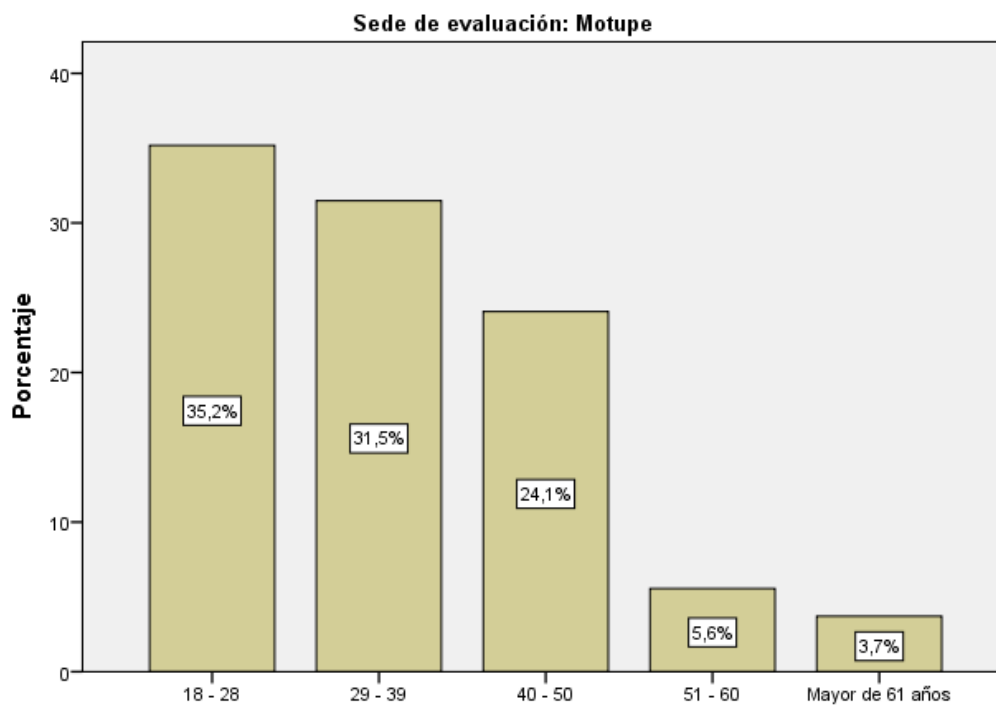


Figura 15. Resultados sobre la edad en la Tienda Motupe

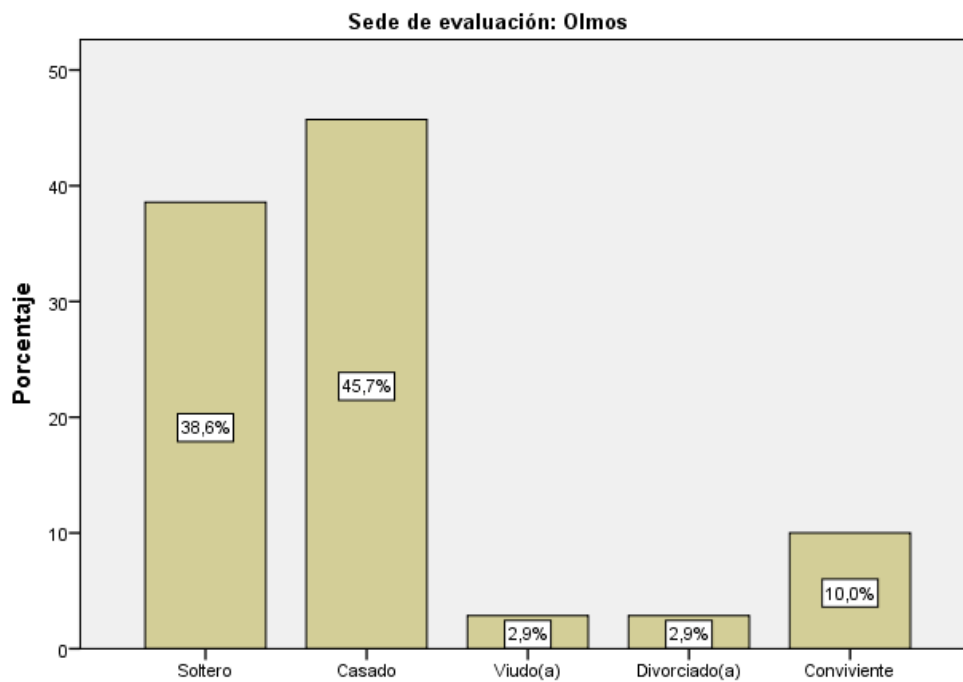


Figura 16. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Olmos

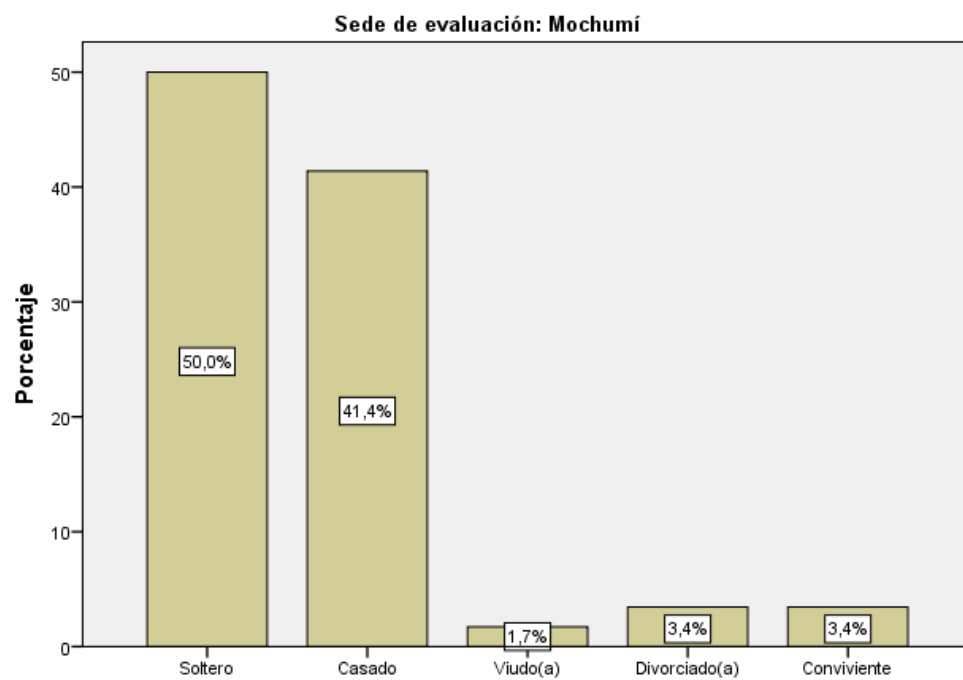


Figura 17. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Mochumí

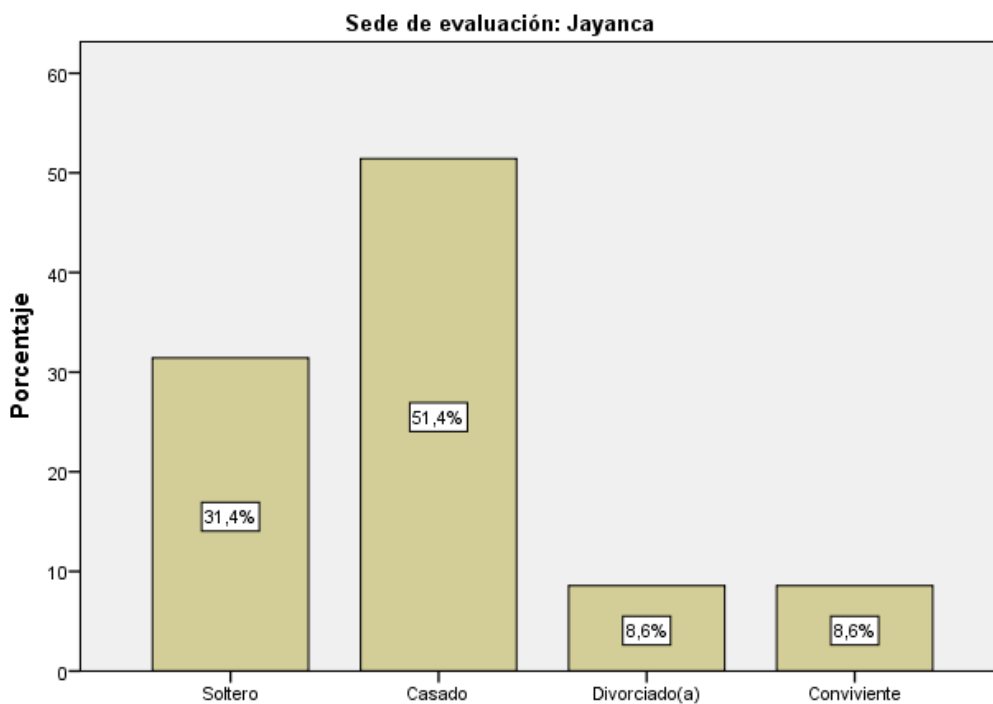


Figura 18. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Jayanca

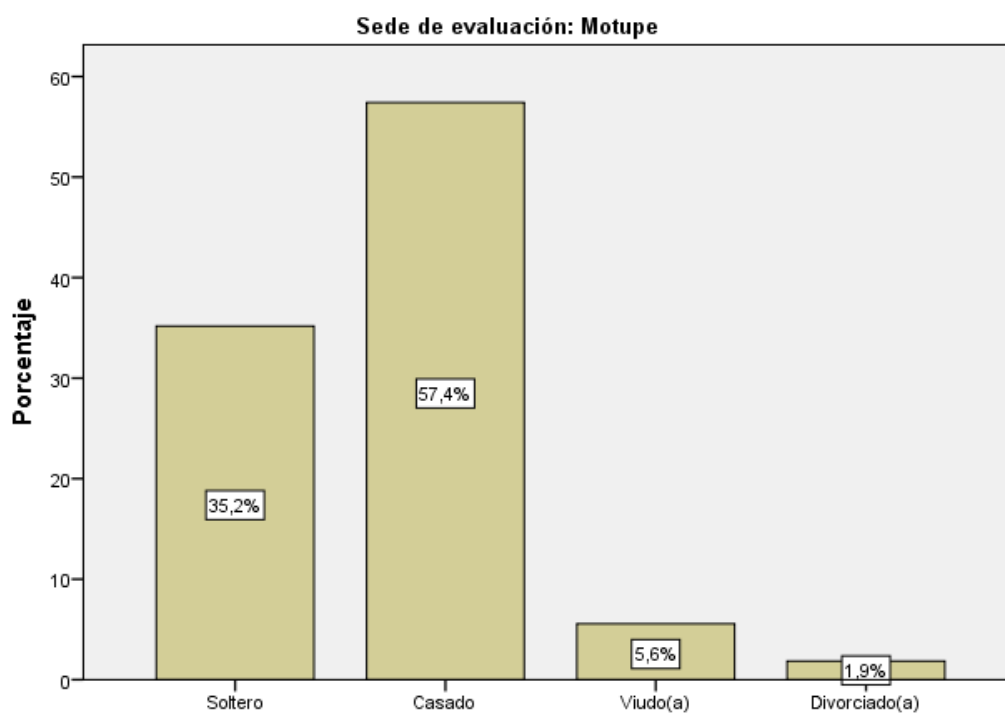


Figura 19. Resultados sobre el estado civil en la Tienda Motupe

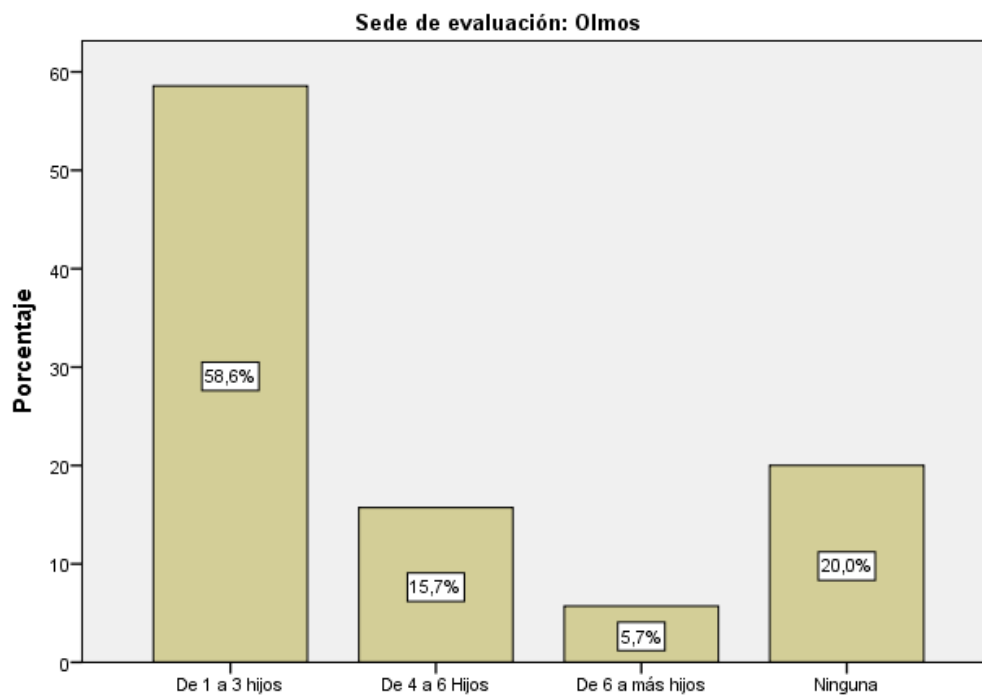


Figura 20. Resultados de la carga familiar para la Tienda Olmos

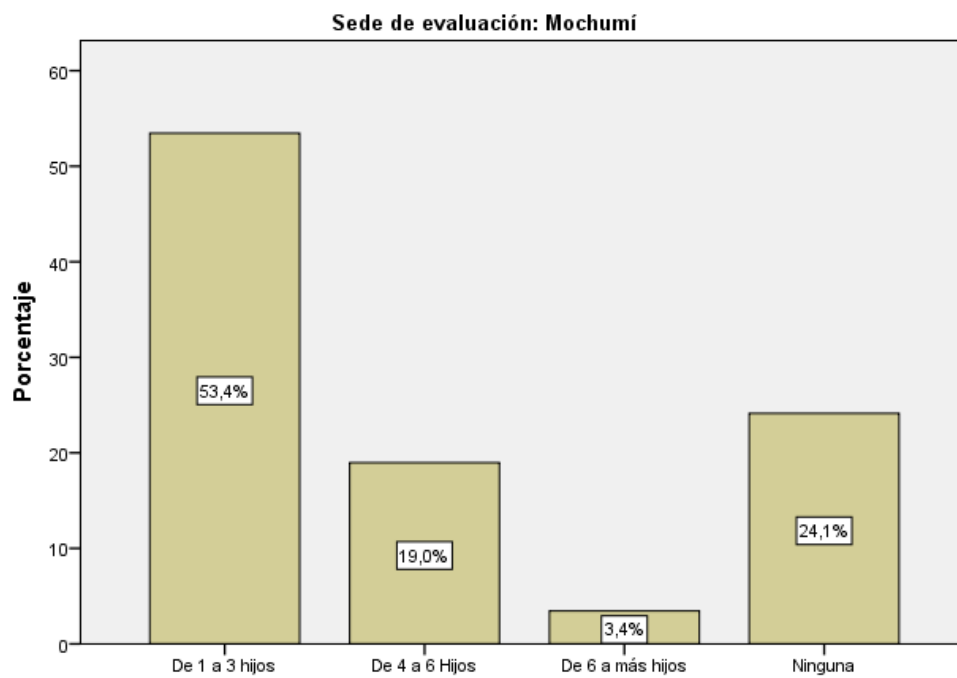


Figura 21. Resultados de la carga familiar para la Tienda Mochumí

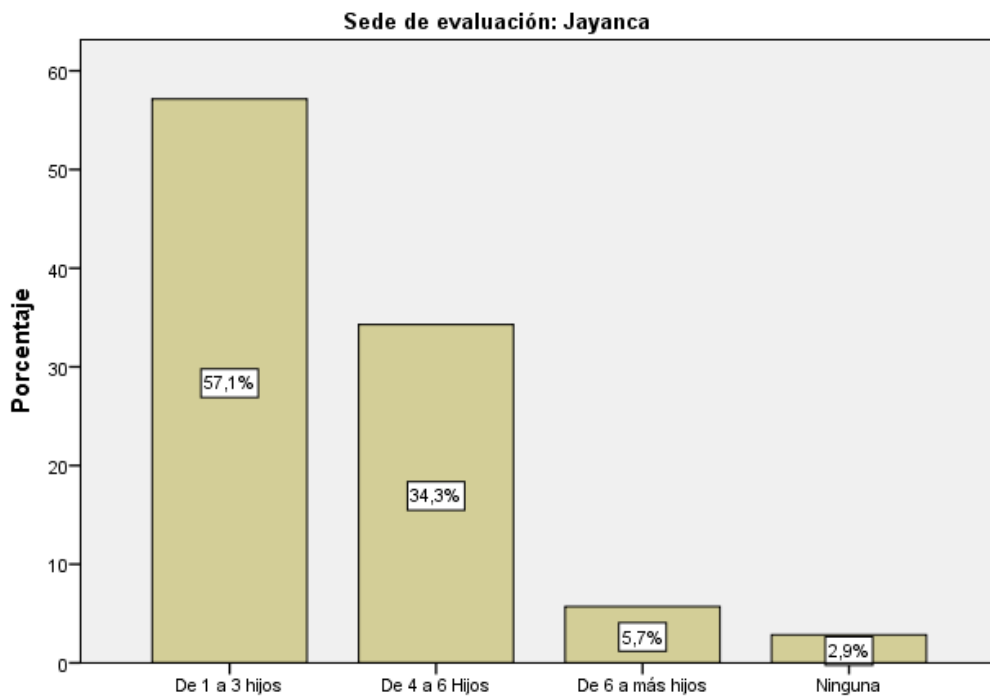


Figura 22. Resultados de la carga familiar para la Tienda Jayanca

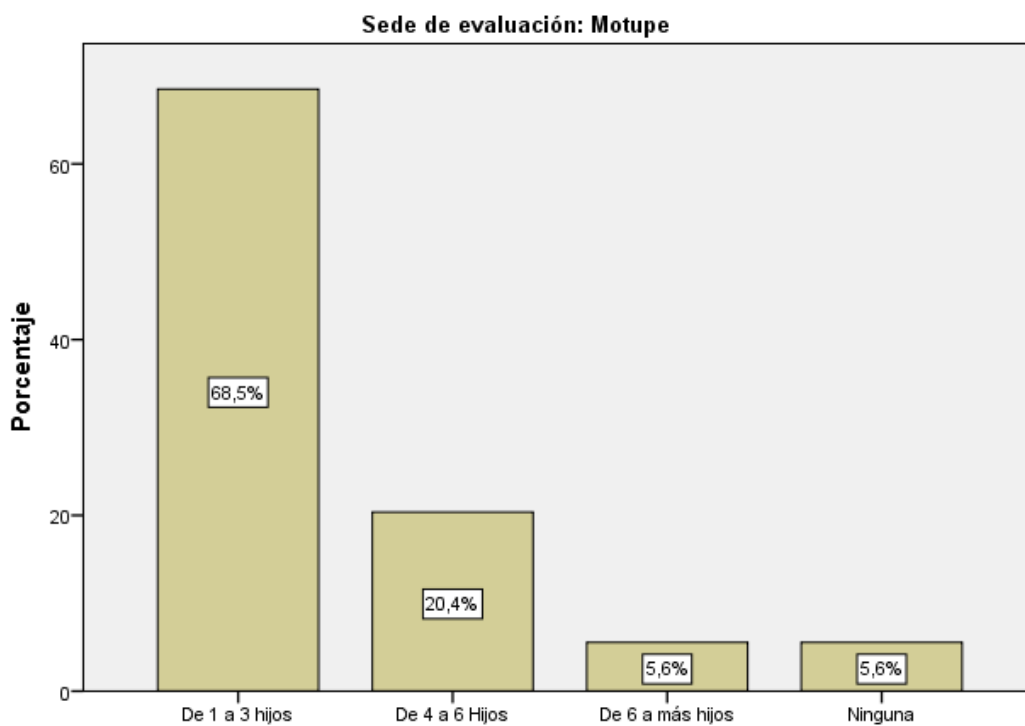


Figura 23. Resultados de la carga familiar para la Tienda Motupe

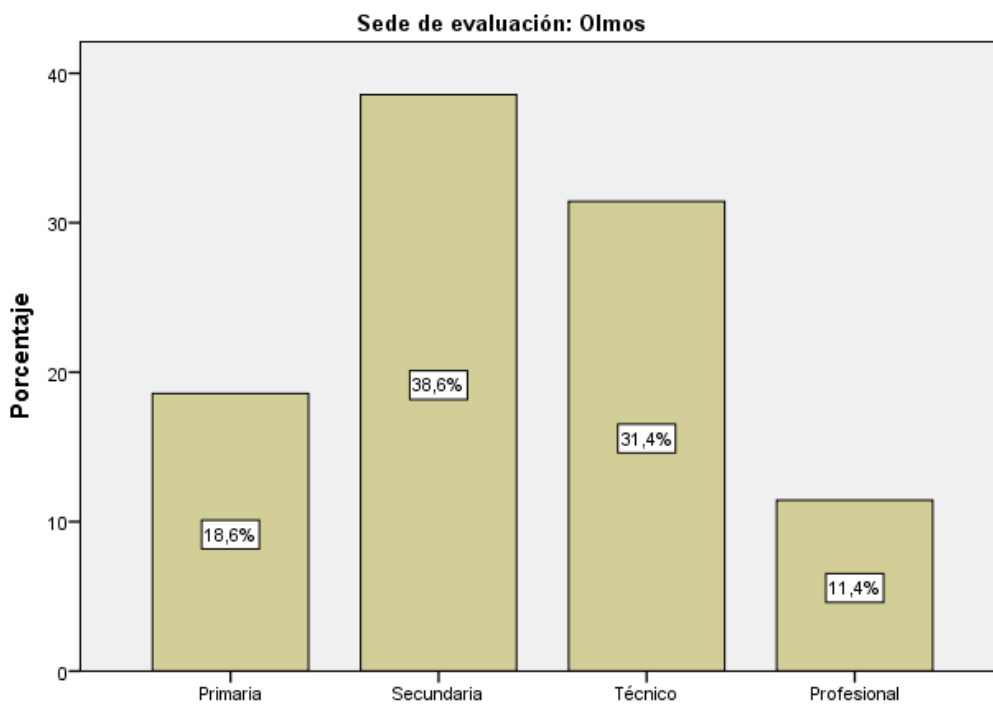


Figura 24. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Olmos

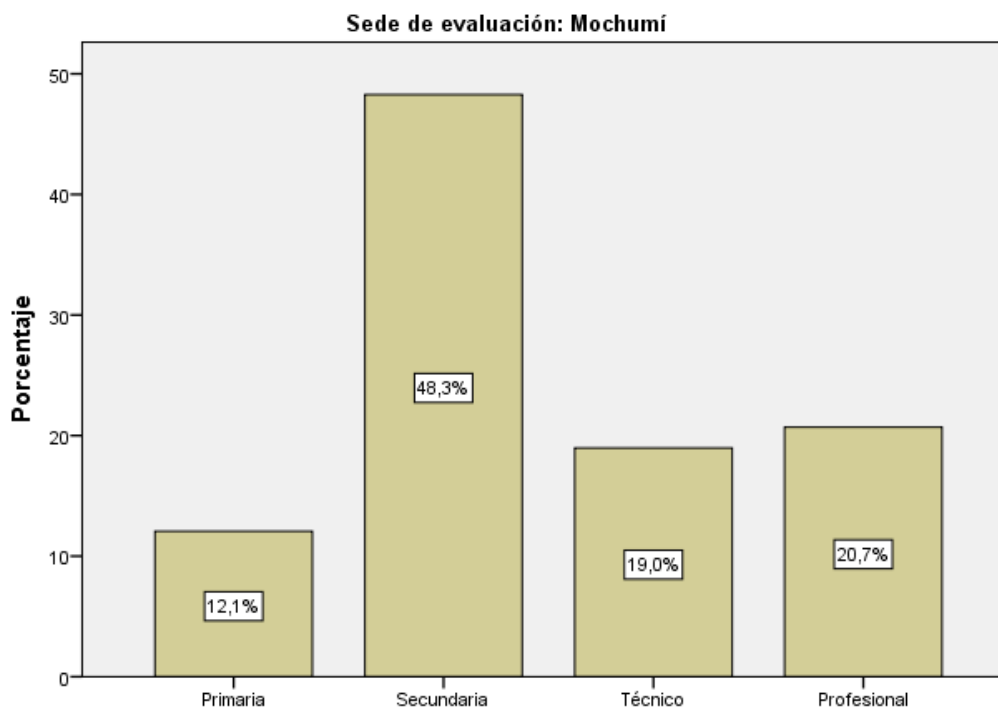


Figura 25. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Mochumí

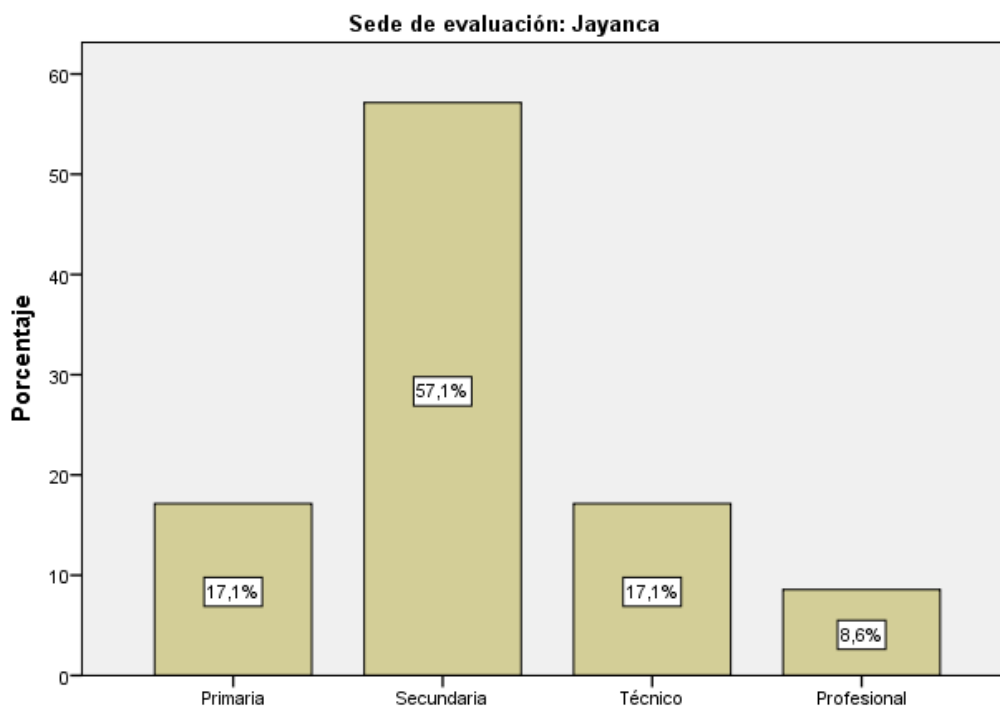


Figura 26. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Jayanca

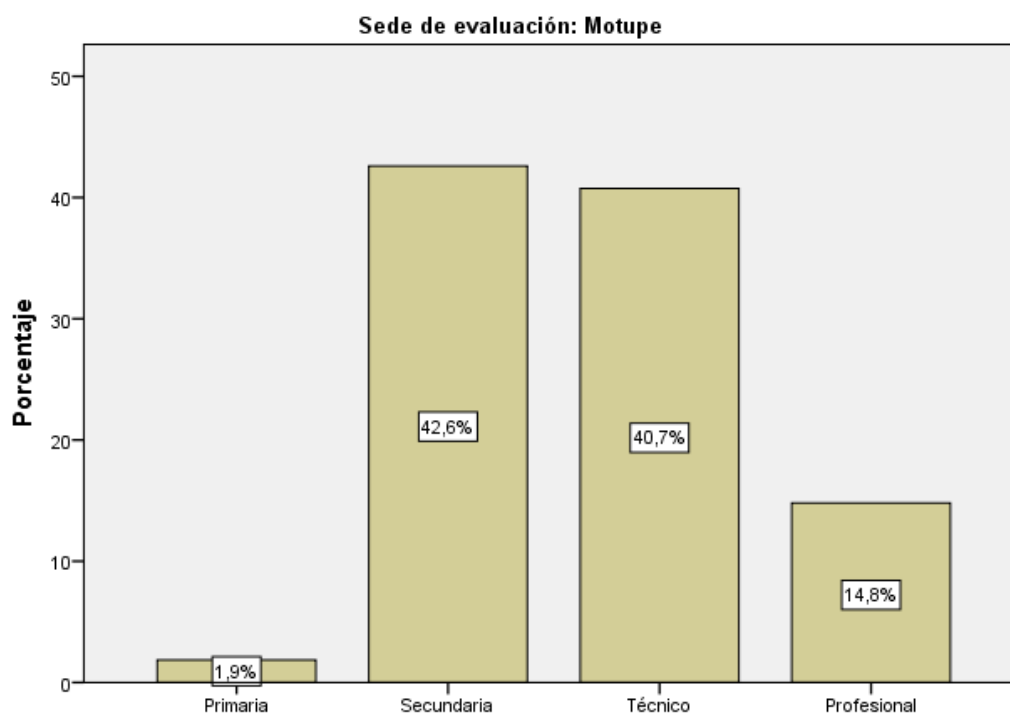


Figura 27. Resultados sobre el nivel de educación Tienda Motupe

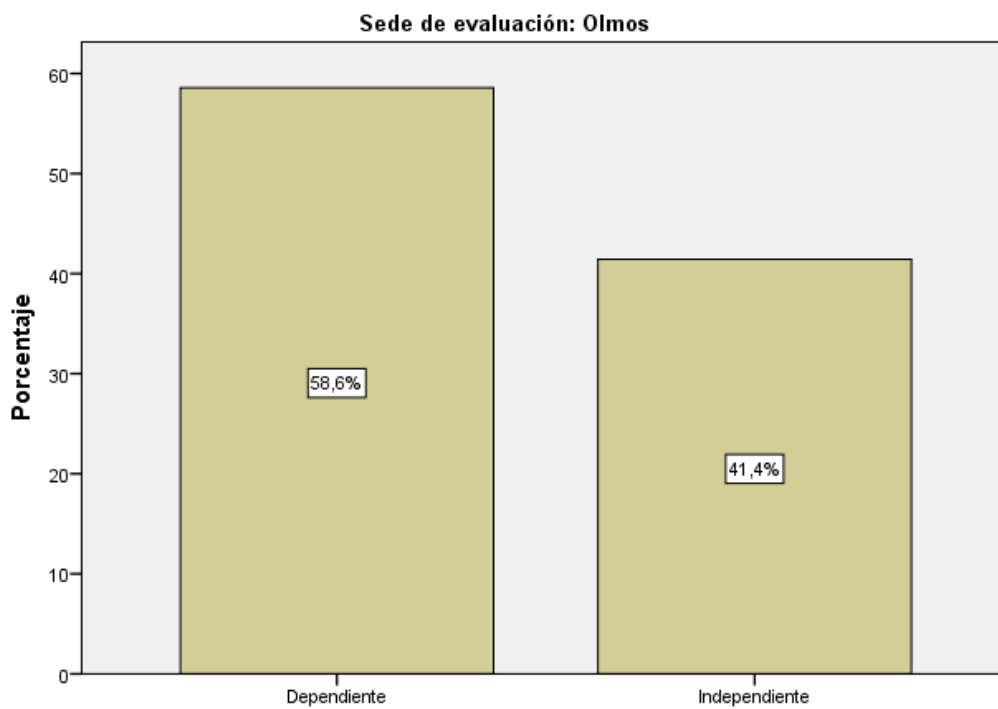


Figura 28. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Olmos

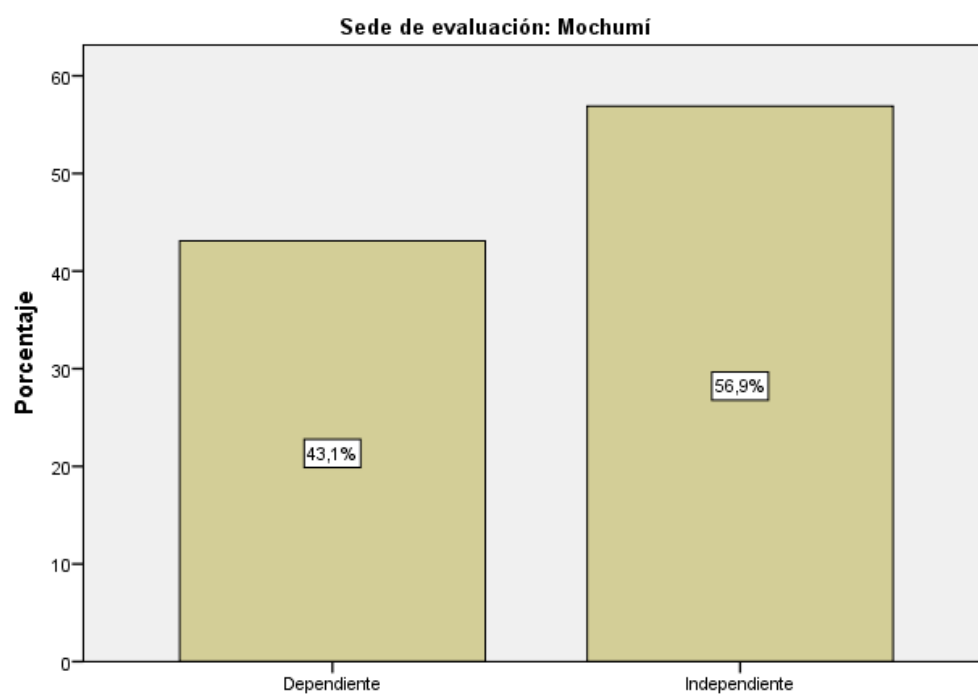


Figura 29. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Mochumí

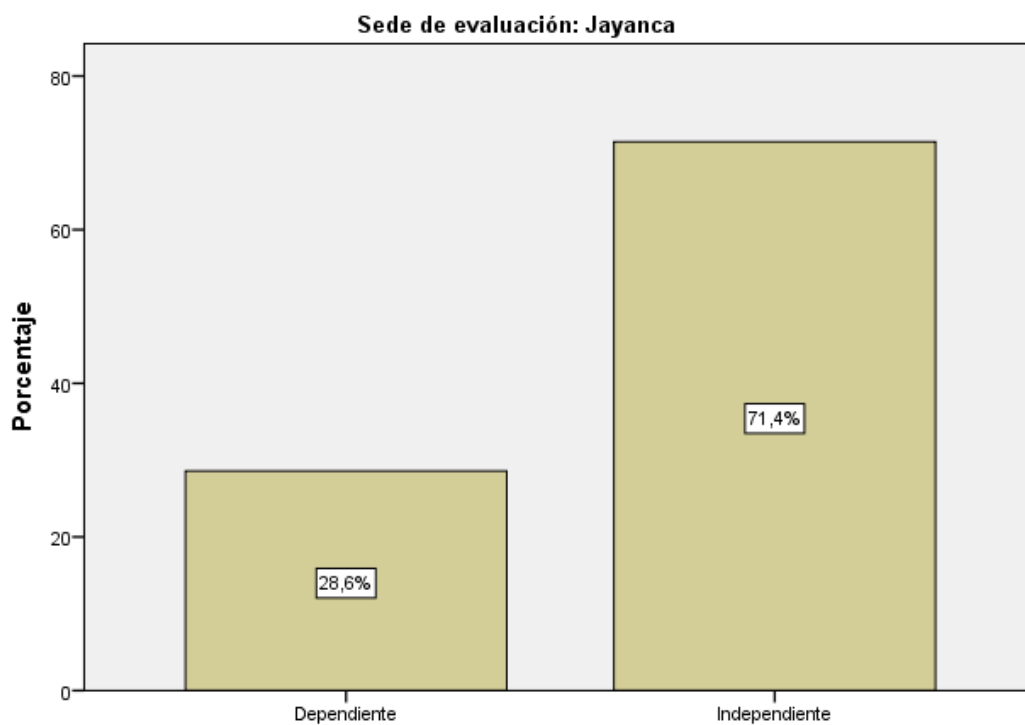


Figura 30. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Jayanca

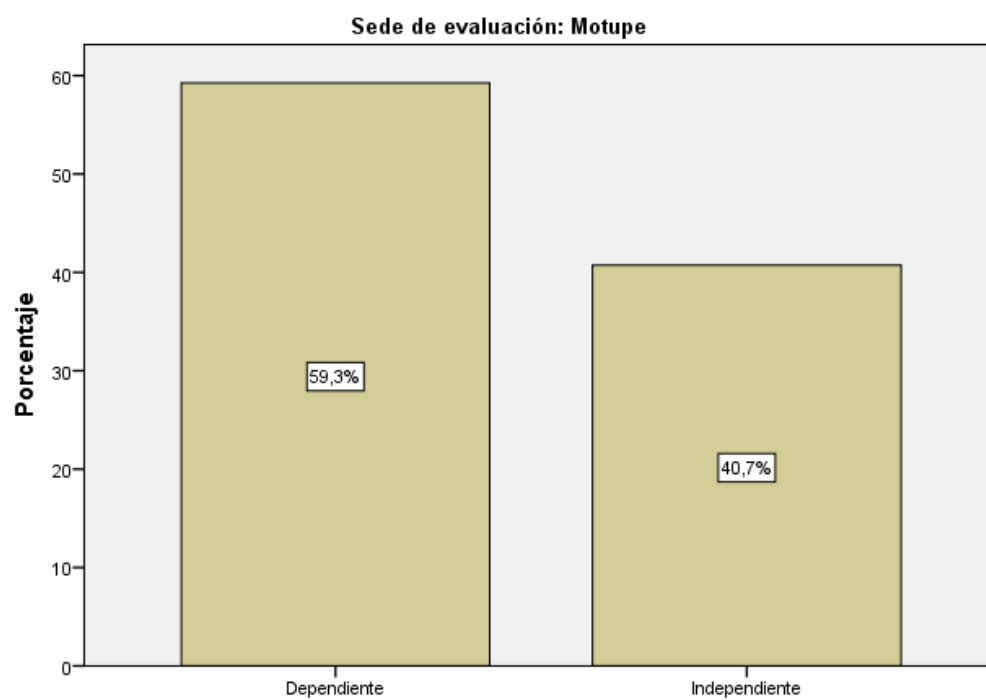


Figura 31. Resultados del tipo de trabajo de los clientes en la tienda Motupe

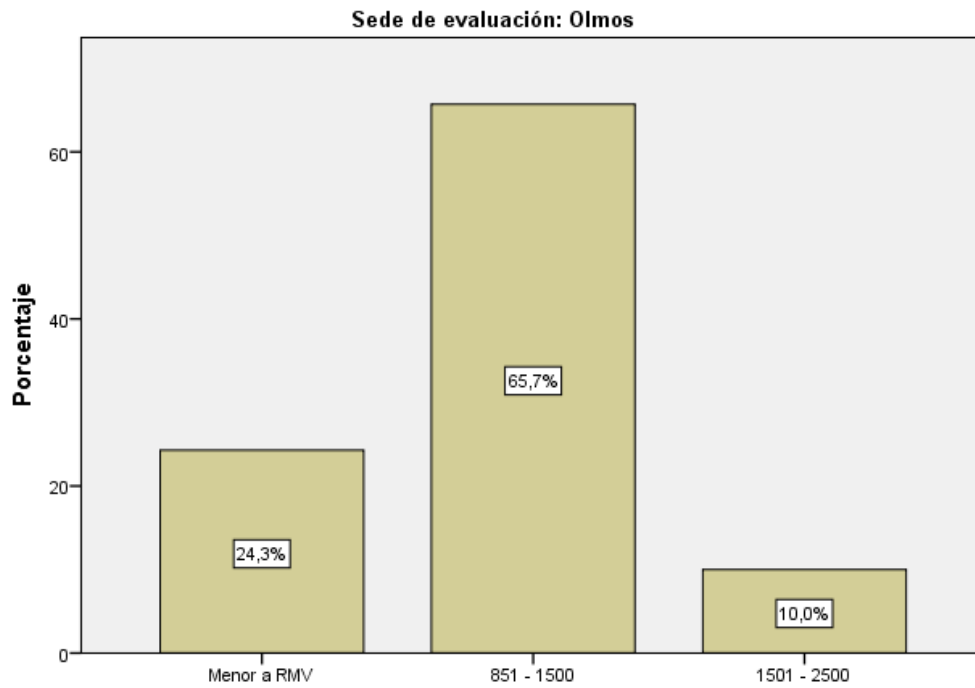


Figura 32. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Olmos

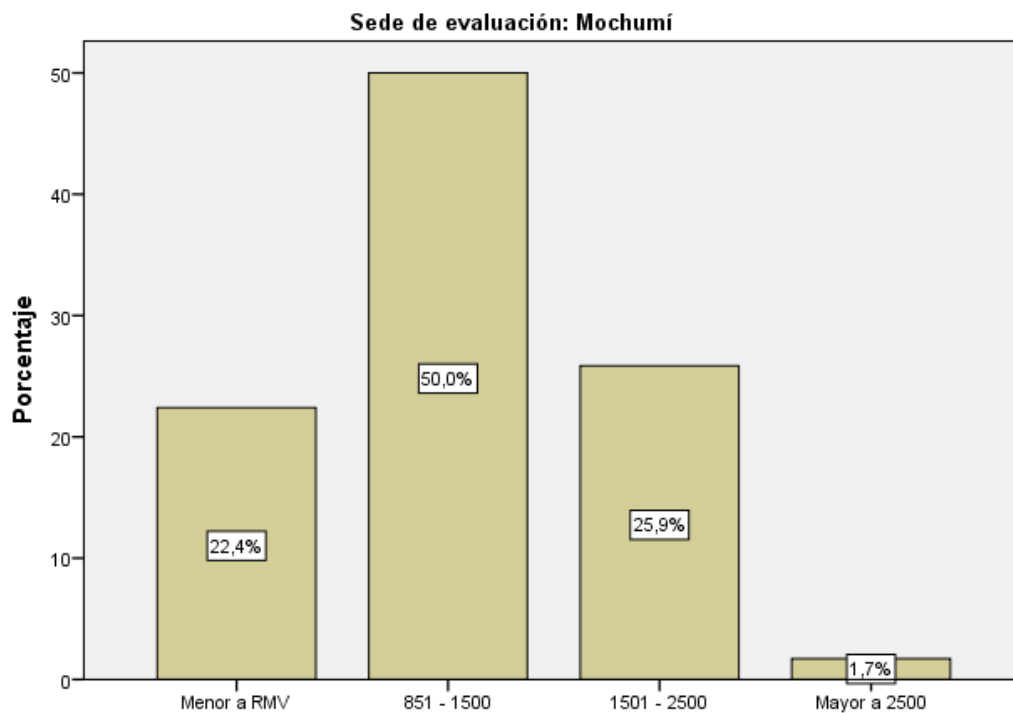


Figura 33. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Mochumí

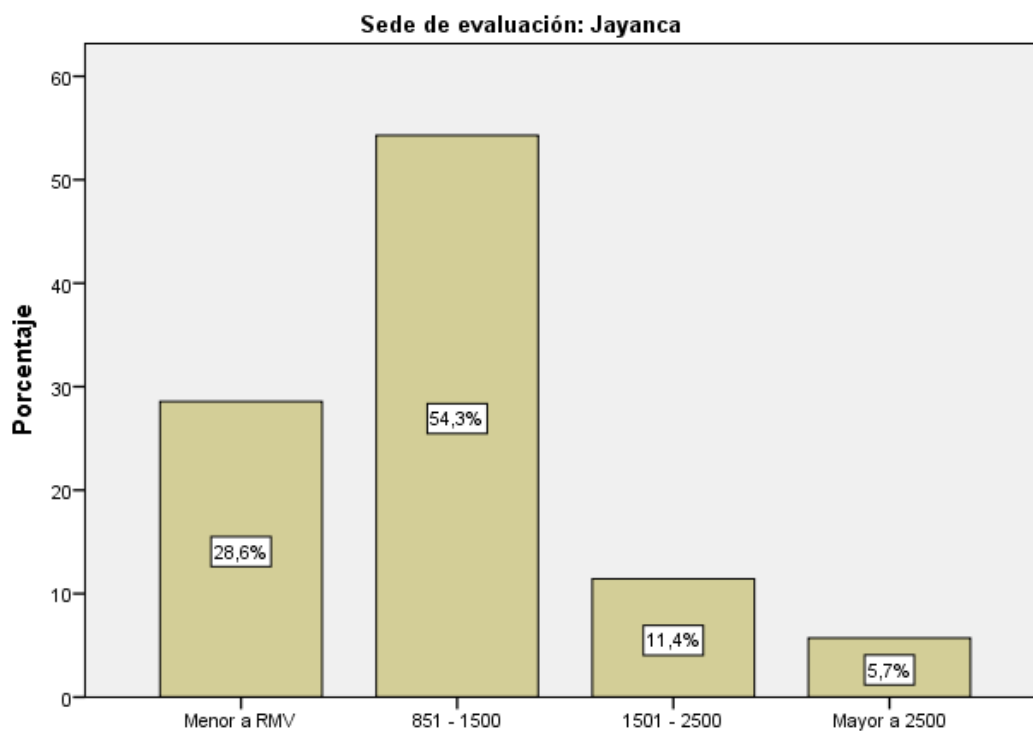


Figura 34. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Jayanca

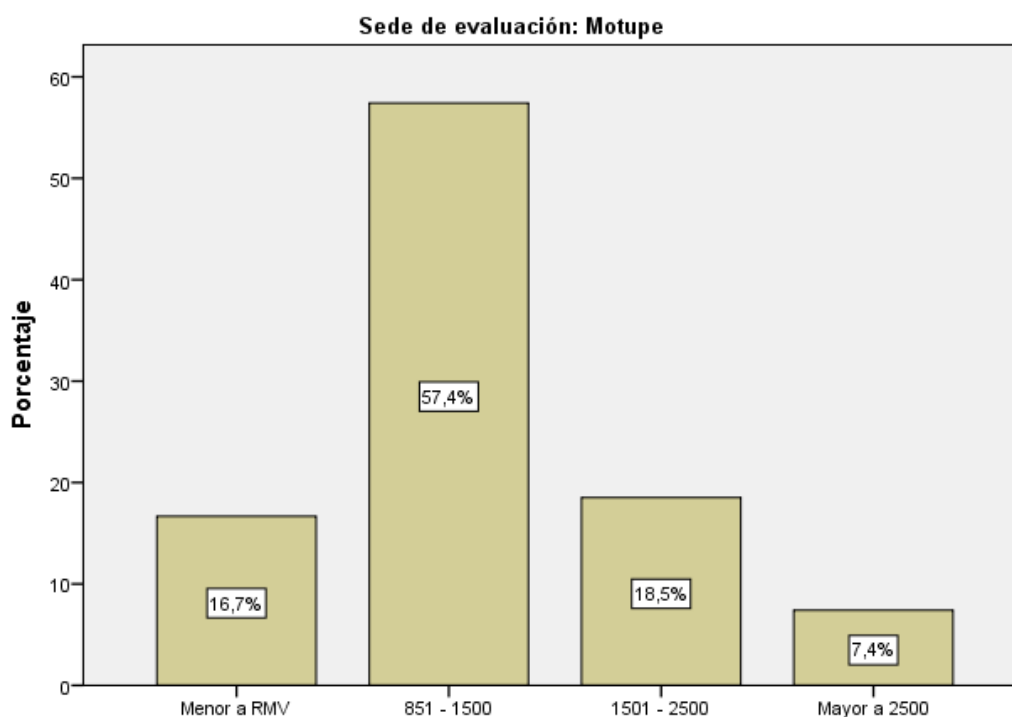


Figura 35. Nivel de ingresos de los clientes de la Tienda Motupe

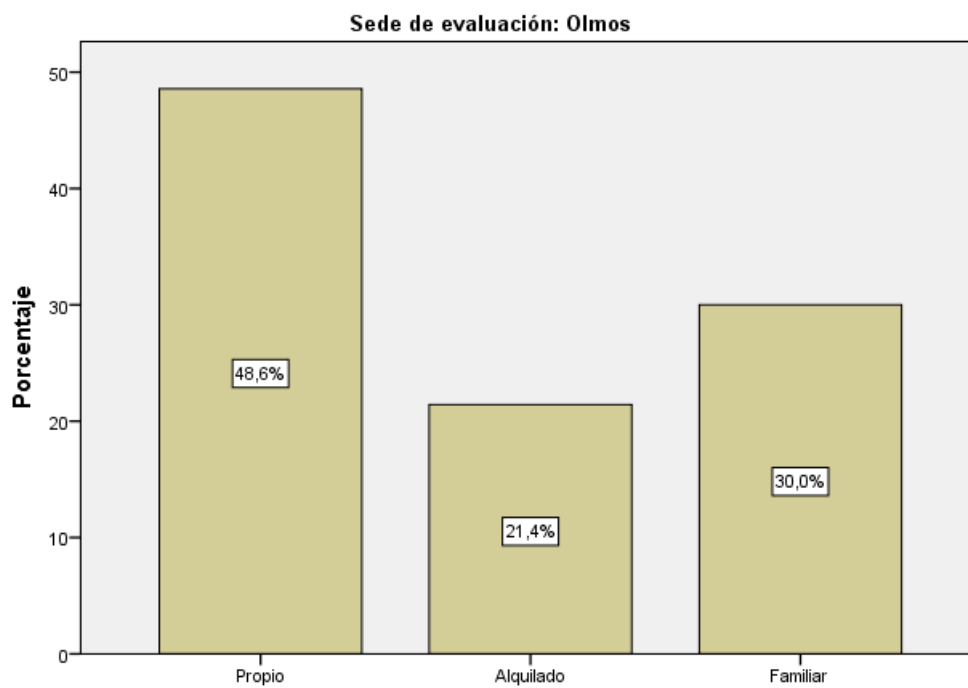


Figura 36. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Olmos

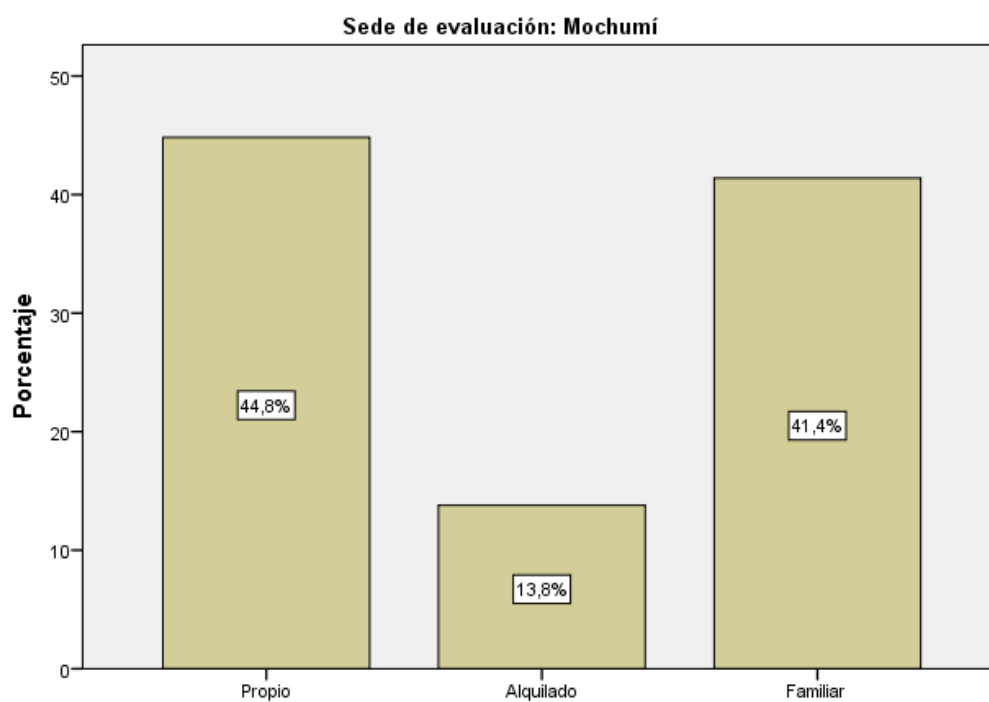


Figura 37. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Mochumí

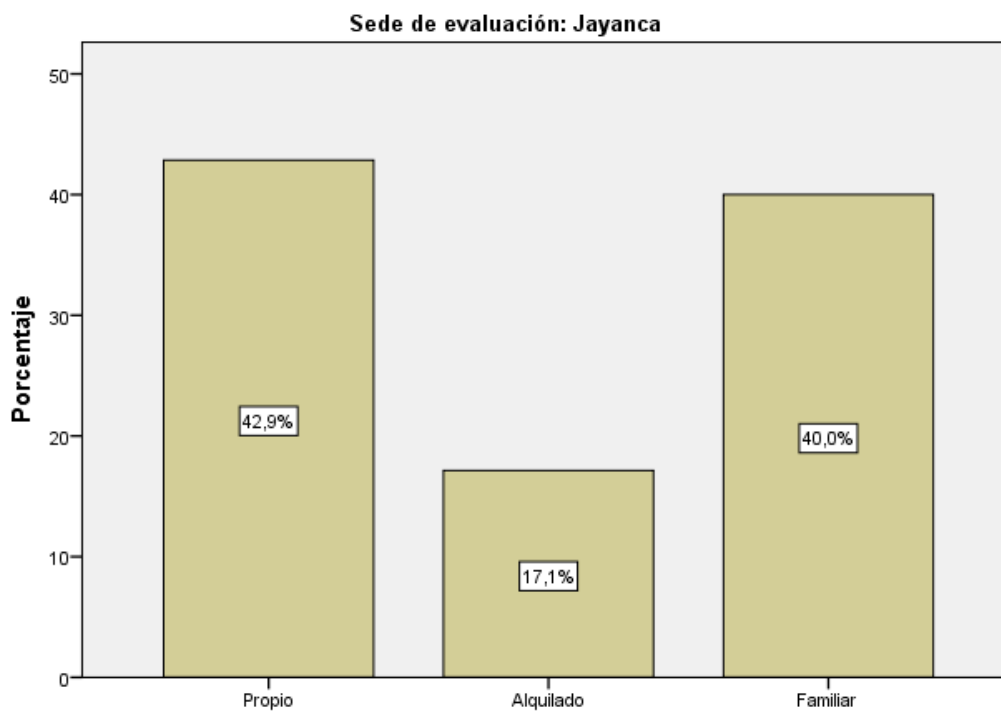


Figura 38. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Jayanca

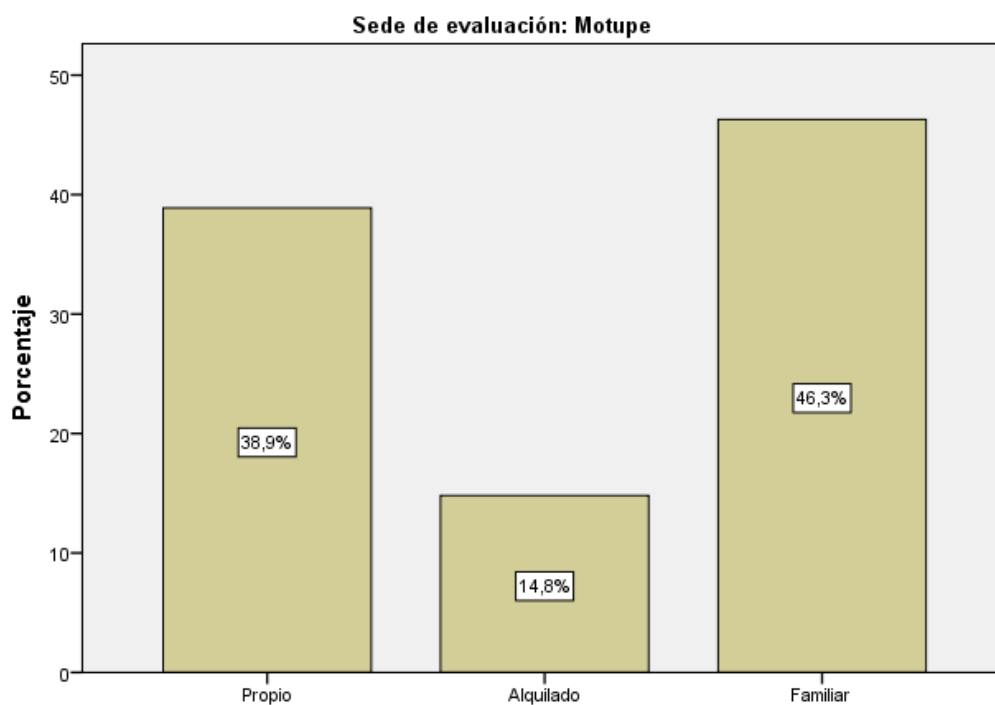


Figura 39. Tipo de vivienda de los clientes de la Tienda Motupe

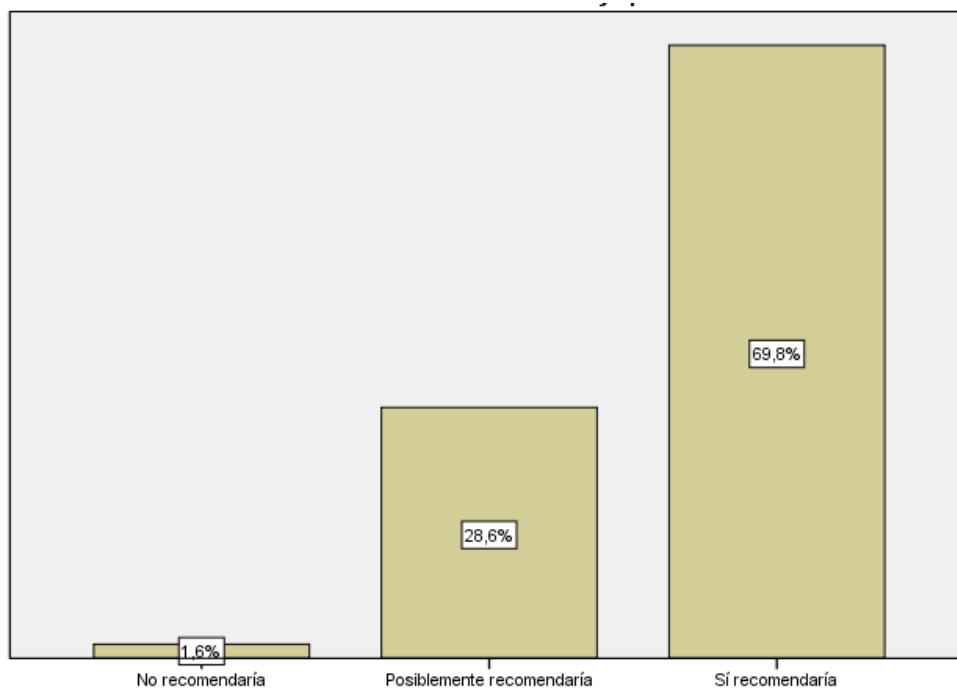


Figura 40. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Olmos

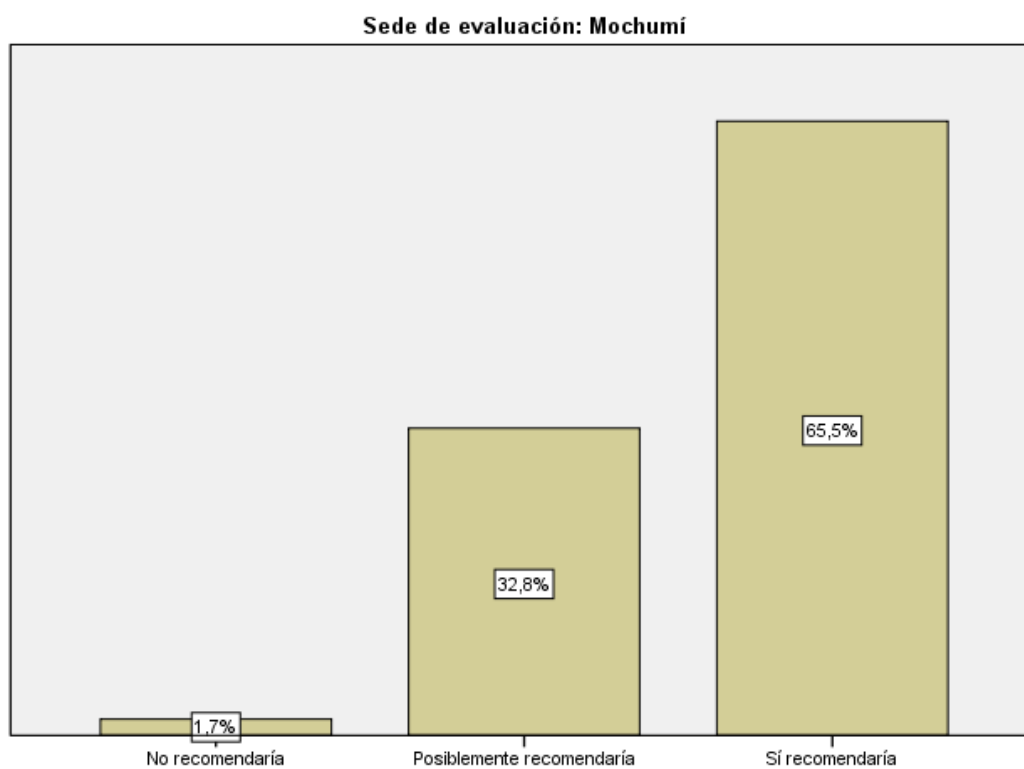


Figura 41. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Mochumí

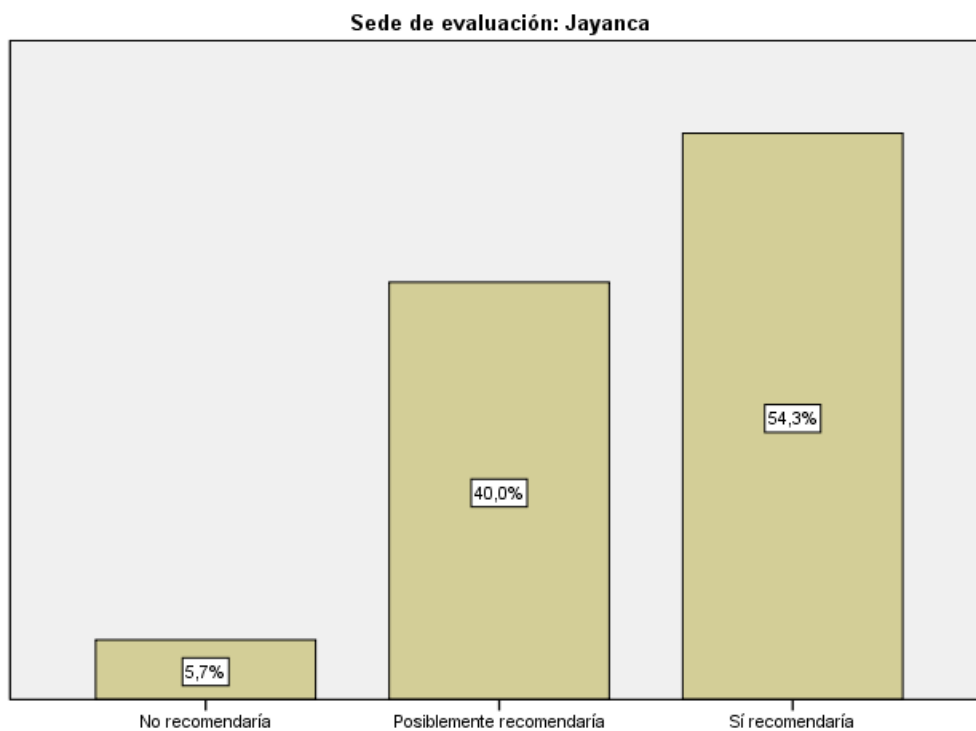


Figura 42. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Jayanca

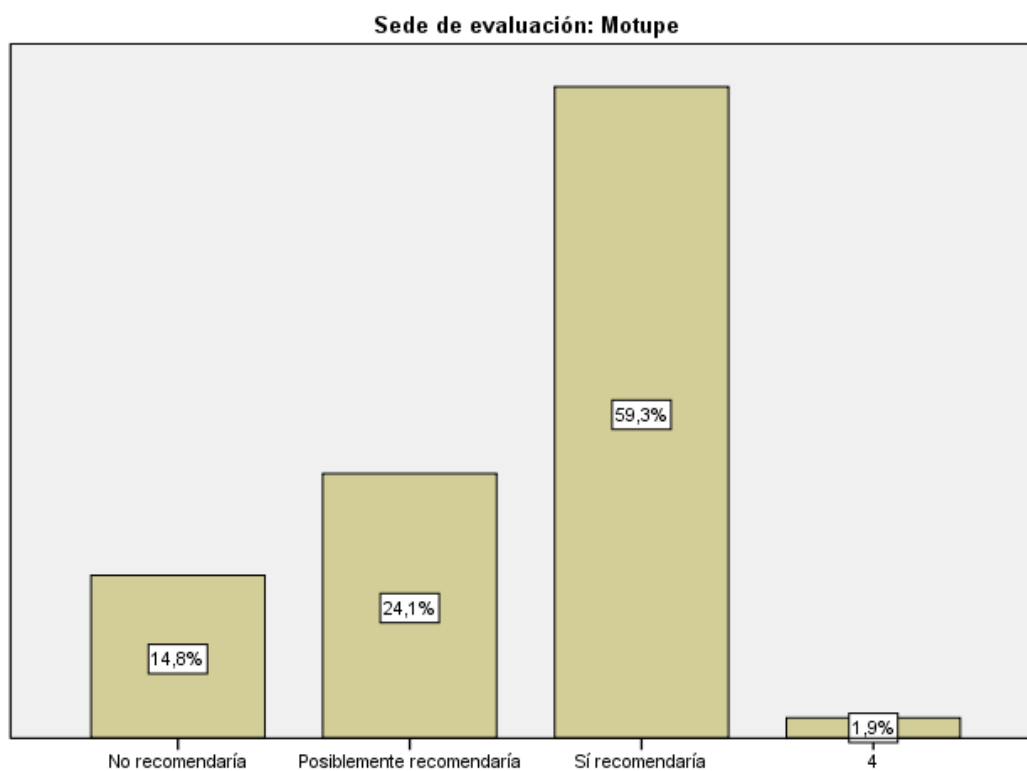


Figura 43. Nivel de recomendación de los clientes de la Tienda Motupe