



Año 25 No. 4
Número especial, 2020

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Estrategia de gestión de marca para el ingreso de la panela Panelcauca a segmentos Premium

Diago Ortiz, Adriana*
Chávez Narváez, Diego Fernando**
Urrutia Bravo, Rodolfo Andrés***

Resumen

El objetivo de esta investigación es identificar los elementos de la gestión de marca que permitan el diseño de una estrategia para la empresa panelcauca de Colombia con el fin de generar diferenciación y facilitar su ingreso a nuevos segmentos de mercado en los cuales actualmente hay poca competencia. En este sentido, se realiza una investigación cualitativa a través de grupos focales en el segmento de consumidores de alimentos saludables de los estratos 4 y 5 de la ciudad de Cali - Colombia. Se obtiene como resultado el diseño de la estrategia de marca basada en el concepto de dignificación de los paneleros, a partir de este aspecto se definieron los siguientes tres valores de marca: reivindicación del productor y de la panela, conservación del proceso natural en su elaboración y conversión de la panela en el símbolo de la esperanza de miles de familias paneleras del Cauca. Se concluye que el arquetipo de la marca se define como el amigo y el arquetipo de los consumidores como el inocente.

Palabras clave: gestión de marca; panela; marca; mercadeo y publicidad.

Recibido: 12-08-20 Aceptado: 14-10-20

* Magister en Mercadeo de la Universidad ICESI, Especialista en Gerencia de Proyectos, Administradora de Empresas Agropecuarias de la Fundación Universitaria de Popayán. - Colombia. Profesora Asociada Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, Email: adiago@unimayor.edu.co. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1150-4792> Autor para correspondencia.

** Magister en Dirección de Marketing del Centro Panamericano de Estudios Superiores de México., Comunicador social, Universidad del Cauca. Profesor Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, Email: dchavez@unimayor.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2531-9494>

*** Diseñador gráfico Universidad del Cauca. - Colombia. Profesor Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca. Email: urrutiagrafico@unimayor.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7897-488X>

Brand management strategy for the entry of Panelcauca panela to Premium segments

Abstract

The objective of this research is to identify the elements of brand management that allow the design of a strategy for the panelcauca company in Colombia in order to generate differentiation and facilitate its entry into new market segments in which there is currently little competition. In this sense, a qualitative research is carried out through focus groups in the segment of healthy food consumers of strata 4 and 5 of the city of Cali - Colombia. The result is the design of the brand strategy based on the concept of dignifying the paneleros, from this aspect the following three brand values were defined: vindication of the producer and panela, conservation of the natural process in its elaboration and conversion of panela into the symbol of hope for thousands of panela families in Cauca. It is concluded that the archetype of the brand is defined as the friend and the archetype of the consumers as the innocent.

Keywords: brand management; panela; branding; marketing and advertising.

1. Introducción

En la actualidad, se observa que las Mipymes son poco competitivas y no logran ingresar a mercados más exigentes, entre otras cosas, porque desconocen los aspectos estratégicos del diseño y gestión de marca, que incluyen el desarrollo de significados e involucran el nombre del producto, empaque, imagen y mensaje, siendo estos la base para la estrategia de posicionamiento (Bosovsky, 2015: 8). De esta manera, si se desea mejorar la gestión de marketing y la competitividad de las Mipymes uno de los aspectos en los que se debe hacer énfasis es en la creación de una marca fuerte, que implementada de forma exitosa se convierta en una herramienta esencial para alcanzar el objetivo de negocio de la compañía (Keller, 2008).

Los planteamientos dan pie a

Agropanela del Cauca para examinar nuevos segmentos de mercado en los cuales ofrecer y posicionar sus productos. Esta organización comercializa la panela de más de 2.800 pequeños paneleros del departamento del Cauca – Colombia. Fue creada dentro del proyecto de fortalecimiento de la cadena productiva de la panela en este departamento, el cual contemplo mejoramiento de cultivos, reconversión tecnológica de los trapiches y apoyo a la comercialización. En este último componente además se creó la marca Panelcauca.

En la actualidad se producen más 80 toneladas mensuales de panela que se comercializan en el mercado masivo, donde la panela se considera un *commodity* y la competencia se da básicamente por precio, debido a esto las utilidades son muy bajas por lo cual busca estrategias para acceder a nuevos mercados que

brinden mejores condiciones de precio. Estos nuevos segmentos se dan en estratos socioeconómicos altos que valoran aspectos diferenciadores en los productos, en razón a esto se pretende identificar los elementos que permitan el diseño de una estrategia de marca para mejorar la gestión de mercadeo en la organización.

Todo esto conlleva al objetivo de la presente investigación: identificar los elementos que permitan el diseño de una estrategia de marca, sobre la cual se sustentan las propuestas de mercadeo que generen diferenciación y faciliten a Panelcauca ingresar a nuevos segmentos de mercado en los cuales actualmente hay poca competencia

Para lograr dicho objetivo se realizaron dos *focus group* integrados por seis consumidores cada uno, personas consideradas en el grupo objetivo, hombres y mujeres habitantes de la ciudad de Cali de los estratos 4 y 5 que pertenecían a uno de los dos grupos definidos: 1) Consumidores jóvenes con estilo de vida saludable: personas entre 20 y 35 años, solteros que realizan ejercicio de forma regular e interesados por la vida saludable, 2) Adultos con hijos o personas a cargo que buscan opciones alimenticias para cuidar a su familia. Así se determinaron las necesidades y expectativas del consumidor de panela y se detectaron los *insights* que inspiran la estrategia de *branding* de la marca.

Se aborda la variable relacionada con el contexto del consumo de productos saludables, como definición del tipo de alimentación que prefieren y la razón por la cual prefieren alimentarse de esta manera. La variable de los significados de la panela y el consumo de panela, dónde la compran y aspectos que tienen en cuenta para comprarla;

además el marco competitivo de la panela, marcas que conocen y las características distintivas de estas marcas. Posteriormente, se presenta el concepto de producto de Panelcauca para conocer su opinión respecto a la presentación, etiqueta, color, sabor, etc., conociendo así el valor percibido en la marca.

Otra variable analizada fue la cadena de valor y la responsabilidad social, aquí se estudian los aspectos que valoran del proceso de elaboración de la panela y la asociatividad de la marca. En este contexto, se investiga sobre la percepción del proceso productivo, los productores, la comercialización, dónde quisieran encontrar este producto, la opinión de mercados especializados y cuáles son los facilitadores y barreras de comprar este producto en este tipo de canal, además de las recomendaciones que le harían a esta marca. Con los resultados obtenidos se diseña la propuesta de gestión de marca - *branding*, se definen los valores de marca y los arquetipos para la estrategia de comunicación de la marca.

Finalmente, se ejecuta la campaña de comunicación en redes sociales con una duración de cuatro semanas, en las que se hacen publicaciones orgánicas y pagas en las redes sociales de Panelcauca: Facebook e Instagram. La campaña de comunicación se basa en tres conceptos: el origen del producto, la responsabilidad social de la marca y el concepto de panela como súper alimento. Se programan publicaciones en diferentes días de la semana y horarios, con el fin de identificar los mejores contenidos y los horarios más aptos para publicar, registrándose métricas clave como crecimiento de *fans* y compromiso con la marca.

2. Gestión de Marca: algunas consideraciones

En principio es importante revisar el concepto de marca; los autores en general, coinciden en que la marca se refiere a un símbolo que pretende comunicar el significado de algo tangible y sirve como identificación de un producto, empresa o servicio (Kotler et al, 2012: 626) como se citó en Ortégón, (2014). De otra parte, la Asociación Americana de marketing, 2020 incluye en la definición de marca los atributos emocionales asociados a la marca, abarcando elementos intangibles que también ayudan a identificar los bienes y diferenciarlos de los competidores; y es a través de los elementos intangibles que se crea una relación con el consumidor, por medio de la cual la marca se transforma en una promesa de satisfacción para los consumidores, que implica un compromiso de la propia organización con la sociedad. Esto conlleva a los conceptos de conocimiento del consumidor y confianza.

Por tanto, para describir una marca, primero deben enumerarse los valores y cualidades del cliente en cuestión y, a partir de ahí, condensarlos en una declaración de posicionamiento (Casanoves, 2012). Así, la marca es todo aquello que el consumidor reconoce del producto, de la empresa que lo fabrica y su prestigio, reside en la mente de los consumidores, por lo cual es la suma de todas las características tangibles e intangibles que manejadas correctamente crean valor e influencia (Keller, 2008).

En la actualidad, se considera que el proceso de gestión de marketing gira en torno a la marca, ya que es ésta el pilar fundamental de las actividades tácticas y estratégicas de marketing, es

por ello que las marcas son consideradas como activos, tienen valor y dirigen la estrategia de negocio, por tanto, los gestores de marca deben tratar de generar conexiones emocionales con el consumidor, buscando reflejar el estilo de vida de los mismos con los productos ofrecidos por la empresa (Aaker, 2014).

Por su parte, la gestión de marca, en su acepción más sencilla, se considera como la acción de crear y desarrollar una marca (Ries et al, 2005: 2) como se citó en Hoyos, (2016). Este concepto ha evolucionado y en la actualidad la creación de marca es un proceso más integral, que busca construir marcas ampliamente conocidas, asociadas a elementos positivos, deseadas y compradas por una base amplia de consumidores (Hoyos, 2016).

La construcción de marca, según (Moon et al, 2001: 25) como se citó en Ortégón (2014), es un proceso integrado que incluye la aplicación sistemática y consciente del diseño de producto, el relato de la historia, los medios de comunicación y la tecnología para conocer los comportamientos de compra y uso de los clientes. Implica considerar la interacción entre marca, lo que los clientes compran y su valor y lo que ofrece la empresa, además de centrarse en la relación de ambos con la marca. De este modo, la gestión de marca se orienta desde la psicología del consumidor y se basa en la exploración del sistema de pensamiento de los consumidores, entendiendo cómo piensan y sienten el producto, y cómo manejan sus procesos de compra (Ortégón, 2014).

Frente a este panorama, la gestión de marca es el proceso de gestión, identificación, estructuración y comunicación de los atributos propios de identidad para crear y mantener vínculos relevantes con los públicos (Gómez,

2016: 18). Por lo cual este proceso consiste en crear estructuras mentales que ubiquen una marca determinada en el primer lugar de la mente de quienes hacen parte de su mercado objetivo (Campos, 2012). Así, permite que se desarrollen y mantengan el conjunto de atributos y valores de una marca de forma coherente, apropiada, distintiva y susceptible de ser protegidos legalmente y atractivos para los consumidores (Colmenares, 2007: 27) citado por Ortegon, (2014).

Una de las razones por las cuales en la actualidad se utiliza cada vez más la gestión de marca es el surgimiento de nuevos segmentos de mercado, los cuales exponen nuevos hábitos de consumo y nuevos valores en su comportamiento en general; en el mercado se observa con mayor frecuencia grupos de “consumidores conscientes”, segmentos *premium* que valoran propuestas diferenciadas provenientes de pequeños productores, son consumidores con mayor nivel de ingresos, más exigentes con lo que adquieren, compran productos orgánicos, naturales y especialmente con historia, lo que permite observar que numerosas marcas emplean, cada vez más, el diseño para crear reconocimiento, provocar identidad de marca, crear valores de marca y comunicar eso a los consumidores a través de los productos (Montaña et al, 2012).

Para la creación de la estrategia de gestión de marca de Panelcauca se consideran tres modelos, el primero plantea la creación de marca como un proceso analítico que pasa por diversas etapas: la estratégica, que define el norte que debe tomar la marca; la de creación, referida a la construcción en términos de diseño de la marca y, finalmente, la gestión que corresponde al proceso de

implantación, control y mejoramiento (Serman, 2013: 2) como se citó en (Hoyos, 2016).

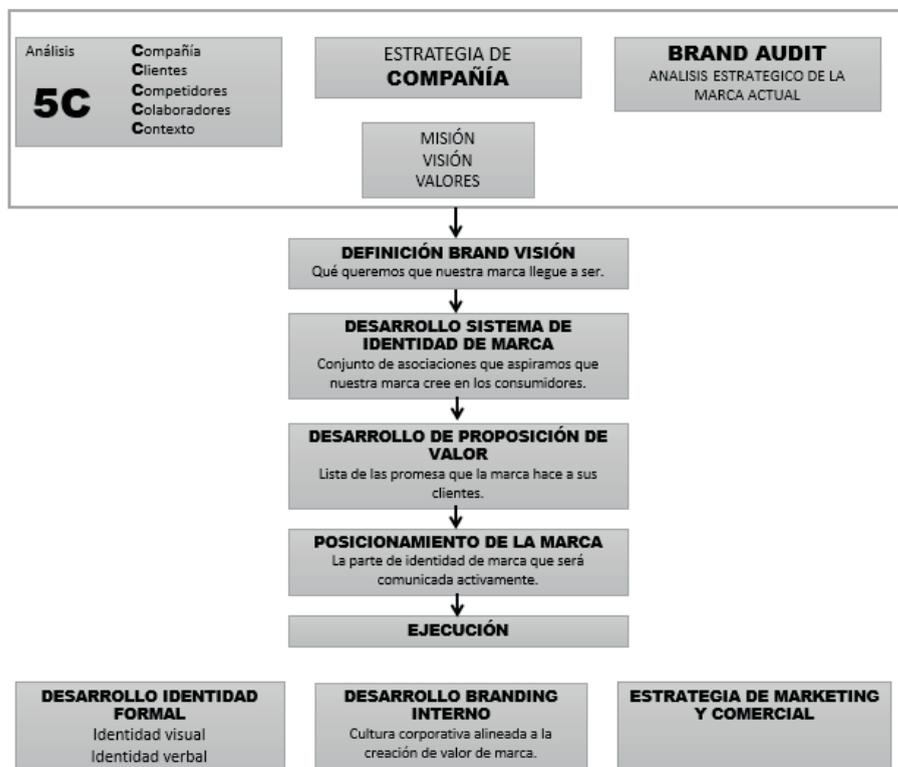
En segunda instancia Aaker, (2002) establece que la gestión de marca se inicia con el análisis estratégico de la marca, el cual incluye tres aspectos: el análisis del consumidor, análisis de la competencia y el autoanálisis. Luego se estudia el desarrollo de la identidad de marca, que aborda la marca como producto, como organización, como persona y como símbolo. Con base en el desarrollo de la identidad de marca se formula la proposición de valor y se establece el vínculo emocional de la marca. A partir de esta plataforma se plantea el posicionamiento y la ventaja competitiva; posteriormente, se establece la implementación del sistema de identidad de marca, es decir, su ejecución.

Finalmente, Llopis (2011) propone el modelo de creación y gestión de marca desde la perspectiva del consumidor, su relación y percepciones con la marca, así como los significados que la marca tiene para el consumidor. El modelo comprende seis etapas, como se observa en el diagrama 1. La primera relacionada con el análisis de la compañía, clientes, competidores, colaboradores y contexto relacionado con la estrategia empresarial y la audiencia de la marca. La segunda establece la visión de la marca, es decir, el objetivo estratégico que persigue la empresa con la marca. La tercera comprende la definición y el desarrollo de la identidad y valor de marca. La cuarta implica el desarrollo de la proposición de valor de la marca, donde se evidencian los aspectos que pueden representar algún beneficio para el mercado objetivo. La quinta es la etapa de posicionamiento, en la que se debe responder qué quiere ser dentro

del sector en el que se está actualmente y cómo se quiere ser percibidos por los consumidores. La sexta y última etapa

es la ejecución de la estrategia en la que se precisa la comunicación de la marca.

Diagrama 1
Modelo de construcción de Marcas



Fuente: Llopis (2011)

Este modelo fue elaborado con base en los lineamientos de Aaker y Keller, propone de manera más detallada el proceso, especialmente en la fase final de comunicación de la marca, razón por la cual se consideró el modelo más adecuado para la ejecución de la

investigación en Panelcauca. Es así como en el estudio se retoma un enfoque cualitativo, fundamentado en una perspectiva interpretativa que se centra en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos (Hernández, 2014: 9). Así mismo, la investigación

se basa en una lógica y proceso inductivo de exploración y descripción de las percepciones y motivaciones de los consumidores. Se utiliza un diseño exploratorio, a fin de indagar las percepciones y asociaciones mentales de los consumidores relacionadas con los productos y servicios, con el propósito de identificar los *insights*¹ para la estrategia de gestión de marca.

3. El mercado de la panela en Colombia

El sector panelero es la segunda agroindustria en importancia social de Colombia después del café, desarrollada por más de 350.000 familias, el 99% de la producción se destina al mercado interno, se estima que menos del 1% se utiliza como insumo en procesos industriales y cerca del 0,4% se destina a la exportación (FAO, 2004: 12). El 99% de la producción nacional se destina al mercado interno, para el consumo en hogares, industria e instituciones. El principal importador de panela colombiana es Estados Unidos, seguido por España y Canadá. El 97% de la población colombiana consume la panela en sus diferentes presentaciones, las nuevas tendencias del mercado muestran cambios en los hábitos alimenticios y gustos de los consumidores, sobre todo en los jóvenes, además del incremento de la competencia en el segmento de bebidas que compiten con la panela.

El mercado nacional de la panela presenta actualmente una

fuerte competencia, hay proliferación de marcas nuevas. El directorio online de empresas de Colombia Empresite, (2019), reporta que existen más de 200 empresas productoras y comercializadoras de panela, de las cuales las de mayor trayectoria reportan una existencia superior a 30 años en el mercado y tienen mayor participación en el canal de supermercados. El diferencial de estas grandes empresas se centra en el amplio portafolio de productos, sobre todo en las diferentes presentaciones de la panela pulverizada, expansión a mercados internacionales y obtención de sellos de calidad y/u orgánicos.

El departamento del Cauca es el sexto productor nacional de panela, existen 16.658 hectáreas de caña destinadas a la producción de panela en 18 municipios, los cuales producen 65.813 toneladas por año y hay 7.303 productores vinculados a la actividad (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019).

Es por esto que, la panela hace parte de las apuestas productivas del departamento del Cauca. En esta región los productores se encuentran agremiados en asociaciones y cooperativas que a su vez hacen parte de Fedepanela, capítulo Cauca. Más del 90% de la panela del Cauca se comercializa a través del canal tradicional de plazas de mercado, donde ofrecen panela poco diferenciada, el producto es casi un *commodity* y no hay reconocimiento ni preferencia de marca en los consumidores.

Existe una fuerte competencia

¹ Representan verdades desnudas sobre las formas de actuar, pensar y sentir del consumidor que explican la profunda relación simbólica y emocional que tiene este con los productos o servicios evaluados.

caracterizada por gran cantidad de pequeños productores, quienes intentan vender el producto a través del mismo canal tradicional y al mismo tipo de consumidor. Las condiciones de negociación obedecen casi en su totalidad al precio, lo que genera guerra de precios en donde se beneficia aquel que ofrece el más bajo, por lo cual esta actividad produce márgenes muy bajos y no posibilita que las condiciones socioeconómicas de los paneleros mejoren.

Esta problemática de comercialización se ve agravada por el desconocimiento que tienen los productores de mercados alternativos y la forma de acceder a ellos con una propuesta diferencial. El planteamiento institucional actual para apoyar la comercialización de la panela solo está enfocado en la realización de actividades de promoción al consumo y participación en ferias y eventos regionales.

4. Estrategia de marca actual de Panelcauca y propuesta

Agropanela del Cauca S.A.S es una empresa creada para comercializar la panela de más de 2.825 productores caucanos, asociados a Fedepanela Cauca, bajo la marca Panelcauca. En el diagnóstico de la marca se encontró que este esfuerzo comercial les permite obtener producciones de 45 toneladas por día. En la actualidad, ofrece un amplio portafolio de productos en tres líneas, panela en bloque y panela granulada, en presentaciones que van desde 125 gramos hasta 50 Kg, y la línea innovadora ofrece jarabe de panela, panela pulverizada saborizada, masmelos de panela y bananas de caramelo de panela.

Al día de hoy la marca no tiene

una visión clara y apunta al mercado masivo, compite con precio y ofrece un diferencial en empaque y variedad en la presentación del producto, atributos funcionales que no hacen gran diferencia respecto a la competencia en el mercado. El nombre Panelcauca es alusivo al producto que ofrece y el lugar donde se produce, el departamento del Cauca. El logo contiene ilustraciones relacionadas con el cultivo de caña de azúcar de donde proviene la materia prima para la fabricación, los colores son básicos, el eslogan describe su propuesta de valor relacionado con el atributo del sabor de la panela.

Cómo se observa en la ilustración 1, se percibe la marca y su identidad de manera básica y poco llamativa, con colores que no transmiten ningún tipo de emoción. Se tiende a confundir el logo con una marca de azúcar u otra clase de producto. Para el caso del empaque, el ser de papel comunica la intención de ser un producto diferenciado, que protege el medio ambiente, sin embargo, no es lo suficientemente contundente, por lo que se precisa comunicarlo más claramente para que logre ingresar a este segmento.

Ilustración 1 Logotipo “Panelcauca”



“La panela más exquisita de Colombia”

Fuente: Panelcauca 2019

En otro orden de ideas se tiene que el mercado objetivo está conformado por hombres y mujeres habitantes de la ciudad de Cali, personas adultas con familia, mayores de 35 años con hijos o personas a cargo, de estratos 4 y 5, tienen estilos de vida saludable y buscan opciones alimenticias para cuidar a su familia. Entre sus intereses se encuentran los temas sociales y ambientales, el concepto de alimentación saludable para ellos tiene que ver con cuidarse, interna y externamente, consideran que una buena alimentación previene enfermedades y esto se refleja en el aspecto físico, perciben los productos naturales como aquellos que no tienen procesamiento.

El atributo que para ellos es indispensable en un endulzante es el buen sabor, la diferenciación para ellos está dada principalmente en el bajo contenido calórico y la garantía de la cadena productiva. Los consumidores dentro de esta categoría presentan la tendencia a eliminar el consumo de azúcar en las comidas, este se reemplaza por alternativas que se perciben más saludables como la miel y la Stevia, aunque esta última es industrializada.

La panela no hace parte de su consumo cotidiano, no obstante, es considerada un producto versátil. Este mercado percibe la panela como una persona adulta mayor, que vive y trabaja el campo, es analfabeta, de estrato bajo, amable, tranquilo, dulce, en general, se considerada que está pasada de moda, por lo cual a través de la estrategia de gestión de marca se pretende cambiar esta apreciación y acercar la panela a los consumidores. Este mercado se siente atraído por el proceso de producción, por el hecho de que sea natural y que provenga de pequeños agricultores. De esta manera, los consumidores

se sienten “movilizados” por el hecho de que sea un producto que apoya al campesino, genera la sensación de que está haciendo “algo bueno por otros”, lo que lo hace partícipe de una cadena de valor.

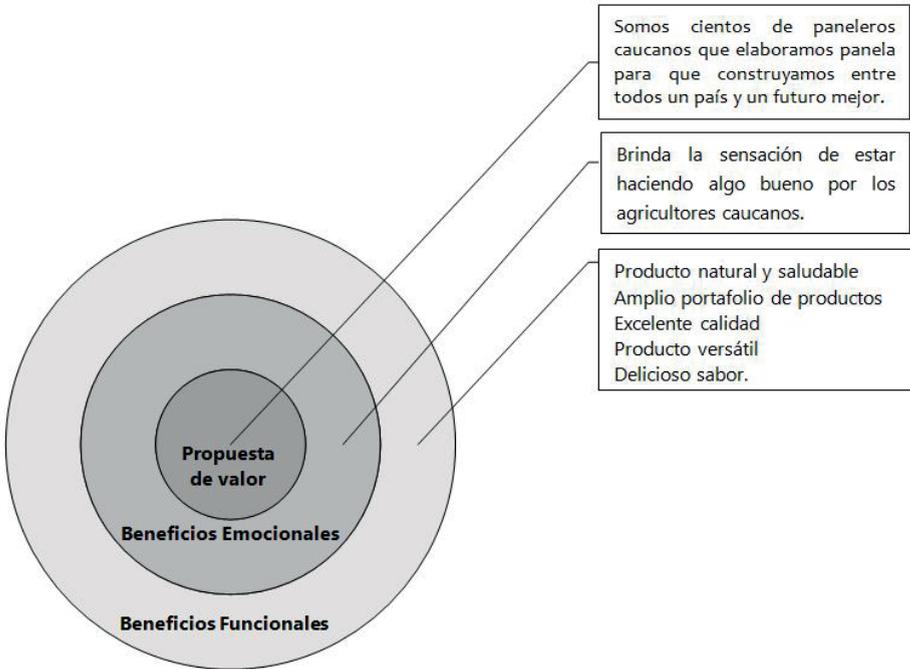
En este sentido, con el propósito de transmitir los procesos psicológicos de la marca, valorados por este segmento, se busca reivindicar la producción artesanal – natural, conectar al consumidor con el valor del campo, el agricultor y sus familias, así como con la mística y laboriosidad en la producción de la panela. Todas las acciones están enfocadas a hacer conscientes a sus clientes y consumidores que la panela es algo de lo que tenemos que sentirnos orgullosos y a través de esto lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los paneleros. La marca Panelcauca pretende, a través de su gestión de marketing, contribuir a la reivindicación de la panela y la dignificación de los paneleros y, esta forma, convertirse en la marca referente de panela en el Cauca.

La Propuesta de valor de la marca se define como una exposición de beneficios funcionales y emocionales suministrados por la marca y que tendrían significado como valor para sus públicos objetivo (Aaker, 1996: 14). Debido a que en el mercado objetivo la panela se percibe lejana, se vincula el consumo a personas de estrato bajo por su reducido costo y aporte calórico, así mismo está asociada a lo tradicional, los recuerdos de la niñez y los campesinos. Se pretende cambiar esta percepción a través de la estrategia de *branding* y acercar la panela a los consumidores. En el diagrama 1 se puede observar la propuesta de valor de Panelcauca, en la que se persigue que el producto pueda ser percibido como algo actual y genere orgullo, que sea visto como una persona

joven, actual, activa, responsable, a través de la reivindicación de lo ancestral y el origen. Se establece como propuesta de valor de Panelcauca: “Somos cientos

de paneleros caucanos que elaboramos panela para que construyamos entre todos un país y un futuro mejor”.

Diagrama 1 Propuesta de valor de Panelcauca



Fuente: elaboración propia

En cuanto al Posicionamiento de la marca, Keller, (2008) lo define como el “acuerdo de diseño de la oferta y la imagen de la compañía de manera que ocupe un lugar distinto ypreciado en la mente del cliente objetivo”. Un buen posicionamiento de marca aclara de qué clase de marca se trata y por qué se diferencia o se parece a marcas de la competencia y da razones para conectar

los clientes a que la compren.

La panela granulada de Panelcauca busca dirigirse a un segmento *premium*, integrado por consumidores conscientes, interesados por la alimentación saludable. En este segmento, Panelcauca compite con dos marcas: Don Pedro y Mesa Baja, panelas orgánicas certificadas, las cuales hacen especial énfasis en lo

sustentable de sus negocios desde tres perspectivas: el proceso de cultivo orgánico, el proceso de beneficio artesanal de la panela y la vinculación de los pequeños productores. Panelcauca no es orgánica y no es una marca a la cual se vinculan los paneleros, es una marca creada y dirigida por los propios paneleros del Cauca, originarios de una de las zonas del país más pobres y agobiada por la violencia. Los labriegos han depositado en la marca sus sueños e ilusiones; por eso Panelcauca es la bandera de la esperanza de miles de familias campesinas que anhelan un futuro próspero donde florezca la paz y el progreso.

Siguiendo en este orden de ideas que define la propuesta, se tiene el Sistema de identidad de marca, la cual expresa lo que somos, valores, creencias, etc., toma en cuenta la expresión visual que la identidad de marca presentará al público objetivo (identidad visual y verbal), ofreciendo una promesa y beneficios (funcionales, emocionales y de auto-expresión) al consumidor, creando una relación marca-cliente (Lara et al, 2017: 58). En esta dimensión se abordan tres aspectos: primero la arquitectura de marca, para Panelcauca se propone establecer una marca diferente para el canal especializado que se diferencie de lo que hasta hoy ha comercializado, una marca diferente contribuiría a la percepción de que es un producto exclusivo al que solo determinado segmento puede acceder. Se considera que lo más conveniente es utilizar Panelcauca como marca sombrilla, de manera que permita al consumidor preocupado por lo saludable encontrar una marca exclusiva a su necesidad.

Otro aspecto por tener en cuenta en la arquitectura de marca, trabajar la marca como marca-ingrediente para preparaciones, en empresas que utilizan la panela como materia prima, por ejemplo, en pastelerías y panaderías, de manera que se logre posicionar la marca en este segmento y se beneficie del co-marketing con otras marcas ya posicionadas. Finalmente, se propone mantener la marca para un segmento masivo e innovar en el empaque, procurando que no sea plástico y que facilite el almacenamiento y uso posterior del producto.

Otra dimensión para trabajar es el empaque, aquí se debe mejorar el diseño del mismo: colores, tipografía e innovar en la forma del empaque, en su diseño utilizar materiales biodegradables que sean coherentes con el propósito de sostenibilidad de la marca; en las presentaciones de panela en bloque generar innovación en la forma de abrir el producto, bolsa con cierre hermético o bolsa de papel resistente que permita que se sostenga y conserve el producto por más tiempo. En la panela pulverizada utilizar presentaciones de tamaño personalizado, que pueda ser consumida en diferentes lugares. De otro lado, para mejorar la estética de la marca se debe utilizar una tipografía más moderna, colores más llamativos y un diseño minimalista que permita percibir el producto como de alto nivel.

Finalmente, trabajar los canales de distribución implica el uso de cuatro tipos de canales. 1. Canales especializados como tiendas orgánicas. Para ingresar en este canal se debe realizar trabajo de mejoramiento de logo y empaque, además de generar percepción de alta calidad, ya que en este canal es clave

la diferenciación. 2. Para grandes superficies, realizar la comercialización en este canal es muy conveniente, ya que es el lugar natural de compra de la panela, pero se debe exhibir en espacios especializados, estar presente en góndola de productos saludables o espacios *fitness*. 3. Es conveniente tener presencia virtual, las nuevas tendencias de comunicación ofrecen en el marketing digital una de las mejores alternativas de posicionamiento y comercialización de los productos de Panelcauca, para lo cual se requiere disponer de gestiones de mercadeo a través de Internet, en las cuales se contemple un plan de marketing digital.

Es necesario disponer de presupuesto en el que se destinen recursos humanos y financieros para el desarrollo de las actividades en Internet y el diseño de una estrategia de contenidos. Para enganchar a los consumidores con la historia de Panelcauca, a través de redes sociales, se debe desarrollar una tienda *online* que le de mayor alcance a nuevos mercados y proporcionar mayor información a los consumidores de manera que sientan más cerca la marca, y 4. Comercializar el producto como ingrediente, este es un canal muy atractivo para la panela, ya que ésta se percibe como un ingrediente saludable, a un mejor precio que otros endulzantes como la miel y, además,

no modifica el sabor de los alimentos y, al mismo tiempo, genera valor para el productor y el consumidor.

En este sentido, es importante resaltar que una marca se vuelve creíble y deseada a través de la persistencia y la repetición, siendo juzgada por los consumidores, luego de que acumulan un número suficiente de impactos con la marca que la dotan de significado y propósito (Kotler, 2006: 487). La comunicación de la marca debe reflejar una personalidad y un carácter único. Se gestiona alineando la esencia de la marca, el posicionamiento y personalidad con los productos como se observa en el diagrama 2. El propósito superior de la marca es reivindicar lo ancestral, se pretende cambiar la percepción actual que tiene la panela en el mercado y hacer que las personas se sientan orgullosas de consumir panela, porque la marca tiene que ver con la gente que se esfuerza y la panela es el fruto de ese esfuerzo.

En cuanto al posicionamiento, se presenta como el valor que da diferenciación a la marca, es el empoderamiento que tienen los productores que son autogestionarios de su propio desarrollo. La marca comparte con sus competidores los valores de la categoría, el ser un producto natural, nutritivo y sano.

Diagrama 2 Plataforma de comunicación de Panelcauca



Fuente: elaboración propia

Con el objetivo de conseguir la imagen deseada, el posicionamiento adecuado y lograr crear y mantener las relaciones empresa-consumidor, es necesario establecer una adecuada comunicación. Teniendo en cuenta que los consumidores del segmento *premium*, al cual va dirigida la estrategia de marca de Panelcauca, manifiestan gran interés por el consumo responsable y amigable con el medio ambiente. Asimismo, muestran aumento en la dinámica de información a través de internet para satisfacer sus necesidades

y en su decisión de compra influyen cada vez más los canales digitales, las redes sociales y los influencers. Ellos desean en esta comunicación autenticidad y esperan elementos de personalización tanto en bienes como en la comunicación.

Así, teniendo en cuenta que actualmente las redes sociales son imprescindibles en la construcción de la estrategia de gestión de marca digital (Escuela de Administración de Negocios para Graduados-ESAN Perú, 2018), ya que éstas han generado grupos de

personas con pensamientos y estilos de vida similares, esto se conoce como “formación tribal”, estos nichos permiten a los usuarios encontrar a personas que comparten sus mismos intereses y ayudan a mantener conversaciones en tiempo real, saber lo que quieren, necesitan y, lo más importante, transmitir que detrás de la marca hay personas como ellos. De esta manera, las redes ayudan a construir una marca humana, sincera y transparente.

En este orden de ideas, Panelcauca persigue la reivindicación del productor y de la panela, propende por la conservación de lo natural en su proceso de producción y representa la bandera de la esperanza de miles de familias campesinas del Cauca. Para Panelcauca el noble propósito de la marca es “dignificar lo ancestral” y se presenta como una alternativa de endulzante saludable y natural, a través de la cual se apoya a los paneleros caucanos, la marca tal como su nombre lo expresa, considera importante destacar la identidad caucana, por lo cual los consumidores al adquirir el producto sienten que hacen algo bueno por los demás, es decir, adquiriéndolo contribuyen a mejorar los ingresos de los paneleros.

De esta manera, con el propósito de generar asociaciones con la marca, que representen lo que esta respalda e implica, se utiliza la herramienta de arquetipos (Ceballos et al, 2014: 49), de gran utilidad para proveer significado y construir identidades de marcas y productos. Panelcauca se presenta bajo el arquetipo del “Amigo”, su misión principal es conectar con otros y pertenecer, se percibe saludable y genuino, sin dobles intenciones o propósitos ocultos. Casi siempre posee valores tradicionales como la honestidad

o el trabajo duro. El amigo es modesto, recto, orientado hacia la gente, busca ayudar al otro, confiable, se puede contar con él, es buen vecino y solidario, además valora la tradición, brinda la oportunidad de asociarse y apoyarse mutuamente, ayuda a descubrir nuestro verdadero potencial, busca el bien común, invita a ayudar a los demás y la importancia de hacer parte de algo.

El tono de voz de la comunicación de este arquetipo es coloquial, utiliza imágenes sanas, sin mensajes sofisticados. Su principal reto consiste en ser transparentes con su público y responder adecuadamente a la confianza que los consumidores depositan en ellos (Díaz, 2017). La marca se dirige al arquetipo “Inocente” busca mantener o renovar sus creencias, es indulgente, confiado, optimista, disfruta del placer simple, es soñador. Se relaciona con la capacidad de asombrarse ante los hechos más insignificantes, anda descubriendo las maravillas de la vida, invita a conectarse con los valores, lo bueno de las cosas. Le gusta hacer las cosas bien y con rectitud, la marca dirige los mensajes a la parte inocente de las personas, esa parte que es capaz de encontrar y ser feliz, de reivindicarse con las cosas pequeñas, que en este caso sería la panela.

La estrategia se implementa en redes sociales, canales que ayudan a escuchar y establecer conversaciones con los clientes, lo que se transformará en relaciones y ventas. El propósito de la campaña de comunicación fue construir imagen de marca para Panelcauca, de manera que sea asociada a los productores de panela del Cauca, el objetivo de marketing digital fue crear notoriedad y reconocimiento de marca, dando a conocerla al mercado objetivo, para lo cual se tiene en cuenta el número

de seguidores y el crecimiento de la comunidad.

El segundo objetivo es generar tráfico e interacciones, para lo cual se tiene en cuenta los KPI de tamaño y crecimiento de la comunidad y alcance, además de la procedencia de los seguidores conseguidos. El concepto creativo es: *“Panelcauca es la bandera de la esperanza de miles de familias campesinas, que anhelan un futuro próspero”*.

Respecto al origen del producto, se resalta la mística y laboriosidad de los productores en todo el proceso productivo y de transformación de la panela, se destaca que el proceso es natural, artesanal y no se hace uso de químicos en su transformación. En lo referente a la responsabilidad social de la marca, se enfatiza en que productores de todo el Cauca, de diferentes razas y edades, centran su sustento en la panela. Finalmente, se mencionan los beneficios de la panela como endulzante, gracias a que la panela no pasa por un proceso de refinación, lo cual le permite conservar las características originales de la caña de azúcar, cuyos minerales y vitaminas permanecen intactos.

Los contenidos de la campaña se organizaron en torno a tres temáticas. La primera enfocada a las actividades relacionadas el origen del producto, con el propósito de sensibilizar al mercado objetivo de que la panela de Panelcauca es un producto natural, artesanal y libre que químicos; la segunda temática, enfocada a actividades relacionadas con la responsabilidad social de la marca, aquí se presentan imágenes de diferentes asociaciones en las que se pueden ver hombres, mujeres, jóvenes indígenas, campesinos, negritudes, el objetivo es resaltar las personas, hacer conciencia de que detrás de la

marca Panelcauca están más de 2.800 productores caucanos y, en la tercera temática, se presentan imágenes que muestran el producto en sus diferentes presentaciones, panela sólida y granulada, y la participación de la marca en eventos comerciales.

Se realizaron dos publicaciones por día así: lunes, martes y miércoles dos veces al día, a las 9:00 am y a las 3:00 pm. Jueves y viernes cuatro veces al día, 9:00 y 11:00 am y 3:00 y 5:00 pm. Sábado y domingo dos veces al día 9:00 am y 5:00 pm. Los resultados indican un crecimiento del 50% de seguidores gracias a la campaña. Al finalizar se obtuvo 150 nuevos fans, 90 fans de manera orgánica 90 y 61 fans con publicidad paga. El compromiso con la marca o engagement, grado de relación que existe el público de una marca y ésta, a través de la campaña se lograron 426 reacciones a las publicaciones, 37 comentarios y 47 veces se compartió el contenido publicado. Se identificó que el mejor tipo de publicación es el video, con 3067 usuarios alcanzados, mientras las fotos tuvieron un alcance de 2679 usuarios. El mejor día para publicar los mensajes es el sábado y miércoles en horas de la mañana, así mismo, el mejor tema para publicar es el relacionado con el origen del producto y los productores en general.

5. Conclusiones

Si bien el consumo de panela en Colombia ha disminuido en los últimos años, hoy en día la tendencia de alimentación sana está dirigida a los productos tradicionales, sin procesos químicos, lo cual ofrece a la panela la posibilidad de ingresar a segmentos de mercado que buscan valores diferenciales, gracias a los atributos de

ser un endulzante natural, que aporta nutrientes y versátil en su preparación, lo que le otorga posibilidades reales para ser consumida. Así mismo, se observa crecimiento de los segmentos *premium* de consumidores conscientes, que no solo buscan productos de calidad a través de los cuales se alimentan y cuidan su salud, sino que además son consumidores responsables, que desean a través de la adquisición de estos productos aportar socialmente a las comunidades de productores, por lo cual la tendencia es incursionar en nuevos segmentos de mercados con panela diferenciada, especialmente por origen o por ser orgánica, utilizando canales de comercialización a través de tiendas especializadas.

Los paneleros no organizados presentan el producto sin diferenciación, marca o empaque, aunque en los últimos años ha surgido un gran número de marcas, estas no tienen reconocimiento, hay más de 200 marcas que no hacen la diferencia, no aportan valor a las empresas, ni a la categoría, este aspecto denota falta de competitividad, la cual podría mejorar si estas empresas realizaran una adecuada gestión de marca, en la cual se identifiquen los valores de ésta para que estén en sintonía con los valores del segmento objetivo.

Panelcauca no tiene una visión de mercadeo clara, apunta al mercado masivo en el que compite con precio, ofrece un diferencial en empaque y variedad en la presentación del producto, atributos funcionales pero que no hacen gran diferencia respecto a la competencia, se percibe la marca y su identidad de manera básica y poco llamativa, con colores que no transmiten ningún tipo de emoción, se tiende a confundir el logo con una marca de

azúcar u otra clase de producto, por lo cual es a través de una adecuada gestión de marca como se puede desarrollar identificadores que afiancen las percepciones y conexión con los consumidores.

Cada vez es más marcada la tendencia de los consumidores hacia el consumo responsable y consciente, por lo que este segmento sigue ganando adeptos y creciendo, estos consumidores son sensibles a la historia detrás de la marca y a su origen, sobre todo en los productos agropecuarios y agroindustriales. Ellos están a favor del comercio justo y el reconocimiento de los productores en el campo, por lo que esta es una gran oportunidad no solo para Panelcauca, sino para muchas marcas de pequeños productores asociados que buscan mercados alternativos para mejorar las condiciones de negociación de sus productos. La clave está en identificar cuál es la conexión del producto con su mercado objetivo. Para Panelcauca es el hecho de que la panela es un producto tradicional, con el cual fueron criados todos los colombianos, un producto que alimenta y refresca, razón por la que los pequeños productores hacen parte de la identidad de Colombia. De igual modo, el Cauca ha sido muy golpeado por la guerra interna colombiana, por eso estos consumidores sienten especial vínculo con la propuesta de Panelcauca.

En el segmento *premium*, Panelcauca solo compite con la panela orgánica, por lo cual ofrecer a este segmento una marca de panela tradicional, creada y gestionada por pequeños paneleros de una zona deprimida de nuestro país, le otorga a la marca una gran responsabilidad social, algo innovador que podría ser utilizado por otros productos tradicionales.

La gestión de marca es, sin duda, un elemento innovador que permite a las pequeñas empresas ser más competitivas. Sería conveniente poder identificar un modelo que se pueda aplicar a estas organizaciones como objeto de una futura investigación.

Las redes sociales se presentan como una importante opción para la divulgación y promoción de la marca Panelcauca y los productos que ésta ofrece, especialmente por su alcance en cuanto a públicos, la posibilidad de segmentación de los mismos y los bajos niveles de inversión que implica. De igual modo, permiten un alto nivel de contacto y una eficiente comunicación, teniendo como base que el segmento de mercado *premium* al que se espera llegar, ya que hace uso de este tipo de canales de manera constante, lo que permite un mayor acercamiento al mismo.

Referencias bibliográficas

- Aaker, D. (1996). *Construir marcas poderosas*. Gestión 2000.
- Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. Gestión 2000.
- Aaker, D., y Alvarez del Blanco, R. (2014). *Las marcas según Aaker*. 20 principios para conseguir éxito. (R. Álvarez, Ed.) Ediciones Urano.
- Asociación Americana de Marketing. (2020). *Definiciones de marketing*. <https://bit.ly/36vkERE>
- Bosovsky, G. (2015). Creación y gestión de marcas. *Revista Imagen y comunicación*, (69), 5-10. <https://bit.ly/2YtEtEC>
- Campos, E. (2017). Modelos Contemporáneos para la creación de marcas poderosas. *Ingeniare*, 13, 83-94.
- Casanoves, J. (2012). Fundamentos de Branding. Claves para construir marcas poderosas. (Editorial Profit).
- Ceballos, L., y Villegas, J. (2014). El uso de los arquetipos en la industria de la moda en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(130), 48-54. <https://bit.ly/3ahPuOP>
- Díaz, C. (2017). *El arquetipo del hombre corriente, empatía y autenticidad*. Madrid, España. <https://www.socialmediapymes.com/arquetipo-del-hombre-corriente/>
- Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales - Minagricultura. (2019). *Cadena agroindustrial de la panela*. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. <https://bit.ly/39zvFDD>
- Empresite Colombia (2019). *Panela*. Empresite - Directorio de empresas de Colombia. Economistaamerica.com. <https://bit.ly/2MDQlf4>
- Escuela de Administración de Negocios para Graduados - ESAN. (2018). Las redes sociales como estrategia de posicionamiento de marca. <https://bit.ly/3ah9EID>
- Evaluaciones Agropecuarias Municipales, 2019
- Gómez, E. E. (2016). *Branding como estrategia de posicionamiento y su influencia en la comunicación de marca – Caso: Ron Santa Teresa*. Trabajo de grado, Universidad Central de Venezuela, Facultad de Humanidades y Educación Escuela de Comunicación Social, Caracas. <http://saber.ucv.ve/bitstream/123456789/14245/1/Tesis%20UCV%202.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. McGraw-Hill. <https://bit.ly/3pyX3Hk>

- Hoyos, R. (2016). *Branding: El arte de marcar corazones*. ECOE Ediciones.
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca*. 3ra ed. México, Pearson Educación. <https://bit.ly/3pAilUO>
- Kotler, P. y Keller, L. (2012). *Dirección de Marketing* Decimocuarta edición, Pearson Educación. <https://bit.ly/2NEYjdN>
- Kotler, P., y Keller, L. (2006). *Dirección de marketing*. 12 ed. Pearson Educación. <https://bit.ly/2MnlfOv>
- Lara, E. A., Saltos, J. G., Mayorga, M. P., & Carvajal, R. (2017). La gestión de marca, un factor estratégico de competitividad en PYMES. *CienciAmérica*, 6(1), 64-84. <http://cienciaamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/74/60>
- Llopis, E. (2011). *Branding & Pyme. Un modelo de creación de marca para Pymes y empresarios*. www.emiliollopis.com. <https://www.emiliollopis.es/libros/>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2019). *Cadena Agroindustrial de la panela*. Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales <https://bit.ly/2L1ahNU>
- Montaña, J., Guzmán, F., y Moll de Alba de Mendoza, I. (2012). Gestión de marca y diseño: un modelo de gestión de diseño de marca. *Journal of Marketing Management*, 23(9-10), 829-840. <https://doi.org/10.1362/026725707X250340>
- Moon, M., y Millison, D. (2001). *Firebrands: Building brand loyalty in the internet age*. McGraw-Hill.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO. (2004). Producción de panela como estrategia de diversificación en la generación de ingresos en áreas rurales de América Latina. Roma: FAO Food and Agriculture Organization of the United Nations. http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/ags/publications/AGSF_WD6s.pdf
- Ortegón, L. (2014). *Gestión de marca. Conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación*. Editorial Politécnico Grancolombiano.
- Ries, Al., y Ries, L. (2005). *El origen de las marcas*. Empresa Activa.
- Sterman, A. (2013). *Cómo crear marcas que funcionen*. Ediciones de la U Bogotá.