



Una marca potencial

Julián Posada
Cristhian Velasco



UNA MARCA POTENCIAL



Autores

Julián Posada Hernández

Cristhian Velasco Villareal

Diseño y diagramación

Julián Posada Hernández

Revisores pares

MSc. Alexis Isaac Paredes Amaguaya

MSc. Gabriela Elizabeth Alvarez Miranda

Revisor de estilo

MSc. Jorge Torres Vinueza

2023 Editorial UTN

Ibarra - Ecuador

ISBN: 978-9942-845-32-0





Índice

Presentación	08	Tierra productiva	71
Introducción	09	Visión estratégica	72
Capítulo I:		Generación de experiencia	74
Situación Económica del Ecuador	13	Proyección estratégica	75
Relación entre Ecuador y Colombia	16	Logotipo	76
Medidas económicas	19	Aplicación positivo y negativo	78
Capítulo II:		Elementos visuales	80
Carchi una provincia estratégica	25	Composición geométrica	81
Montúfar	28	Parámetros de pertinencia marcaría	82
Producción Agrícola de la zona Norte	29	Área de no inferencia	84
El cultivo de papa	30	Usos incorrectos de marca	85
Variedad de papa por zonas	32	Estilo fotográfico	86
Industria de la papa	35	Tipografía	88
Dinámica del mercado en Ecuador	38	Cromática	90
Oferta y demanda	40	Asociación con otras marcas	92
Canales de comercialización	43	Marca GAD Montúfar	93
Consumidor - usuario	45	Aplicaciones de marca	94
Economía popular y Solidaria	46	Papelería corporativa	96
Capítulo III:		Brochure informativo	98
Branding	53	Sitio web	100
Construcción de marca	54	Rendición de cuentas	102
Importancia de la marca	56	Uniformes y vehículo	104
Identidad de marca	57	Costales de acopio	106
Imagen de marca	59	Productos con valor	108
Valor de marca (<i>Brand equity</i>)	60	Marca producto	109
Diseño Estratégico	63	Extenciones de marca	110
Experiencia de consumo	64	Arquitectura de marca	111
Capítulo IV:		Papas tipo chips	112
Marca Montúfar	67	Papas en fresco	114
Sustentación	69	Papa en conservas	116
Realidad competitiva	70	Papas congeladas	118
		Benchmarking	120
		Campaña para públicos internos	122
		Bibliografía	129

Presentación

El diseño es una disciplina transversal que se basa en una metodología proyectual y que busca solucionar problemas cotidianos de la sociedad, tratando de entender las necesidades de la gente y su forma de comunicarse, es así como se busca implementar estos procesos estratégicos y creativos a sectores vulnerables del Ecuador, con un proyecto denominado “*Montúfar, una Marca Potencial*”, que se plantea como una alternativa de innovación frente a la difícil situación que vive la zona fronteriza, específicamente el Cantón Montufar de la provincia del Carchi y como a través del diseño estratégico y la construcción de marca se puede ayudar a identificar y potencializar la propuesta de valor del sector, mejorando las condiciones de vida de sus habitantes.

Este libro se subdivide en cuatro capítulos que brindan un contexto de la realidad de la región tanto sus potencialidades y deficiencias, es así como en el Capítulo uno se analiza la realidad socioeconómica del Ecuador y del Carchi, el Capítulo dos habla de las fortalezas de la región principalmente en el campo agrícola, posteriormente el Capítulo tres conceptualiza el *branding* como factor diferencial para construir marcas competitivas y finalmente en el Capítulo cuatro se propone una estrategia de marca que se adapta al cantón Montúfar, proponiendo la construcción de una experiencia de consumo en torno al lugar.

Este material busca ser fuente de consulta para estudiantes, profesionales, productores y público en general que vean en el diseño una herramienta para el desarrollo de los pueblos.

Introducción

La economía mundial en los últimos años se ha visto afectada en torno a una serie de factores macroeconómicos, uno de ellos, fue justamente la caída del precio del petróleo, que afectó principalmente a países extractivistas como es el caso de Ecuador, desembocando en un desajuste presupuestario con un impacto negativo en la actividad comercial de diferentes sectores productivos del país; todo esto sumado al fortalecimiento del dólar frente a otras divisas de países vecinos como Colombia y Perú, generó un panorama complejo para la nación, conllevando a la imposición de una serie de medidas económicas implantadas por el gobierno nacional, para enfrentar dicha crisis.

Una de las zonas más afectadas es la provincia del Carchi y a pesar de que es un punto estratégico puesto que se encuentra en la zona fronteriza con Colombia en donde convergen aspectos binacionales de interés mutuo. SENPLADES – DNP – PFP (2014), han dado paso a que consumidores ecuatorianos que visitan el país vecino vean una opción interesante de compra por el cambio de divisas, afectando de esta manera al sector productivo, comercial y turístico de la zona, con un impacto directo en la comunidad.

Se ha tomado como objeto de estudio al Cantón Montúfar, perteneciente a la provincia del Carchi, mismo que tiene un gran potencial en la producción agrícola y ganadera, debido a las condiciones geográficas y ambientales de la zona, SENPLADES (2008), siendo uno de los principales rubros el cultivo de papa, con cualidades que la hacen única, gracias a la zona donde se la siembra y al ser un producto de consumo masivo con una gran variedad gastronómica, forma parte fundamental de la canasta

familiar de país, siendo palpable que existe una oportunidad de mejora a través del diseño de un sistema – producto, que le permitirá generar valor en los procesos de comercialización de la misma, y considerar a esta como una estrategia adecuada que optimizará la competitividad y por ende las condiciones de vida de sus pobladores.

La marca juega un papel importante en todo este proceso estratégico, en vista de que el sector agrícola en la mayoría de los casos trabaja con producciones a granel, limitando de esta manera su capacidad de diferenciación y por ende restando oportunidades de competitividad frente a mercados complejos, es así como una correcta implementación del *branding* permitirá construir y gestionar una marca con oportunidades comerciales a nivel local e internacional, en vista de que la globalización del mercado brinda oportunidades a sectores que históricamente han sido desplazados, pero que cuentan con una serie de potencialidades que no han sido aprovechadas adecuadamente.

Por lo tanto se busca trascender de la simple comercialización del tubérculo, a un proceso que genere experiencias vivenciales de los públicos objetivos en todo el potencial turístico, artesanal, gastronómico y cultural de Montúfar, que genere identidad y vea en la economía popular y solidaria una herramienta de progreso a través del trabajo mancomunado de todos los actores que conviven en ese entorno.

CAPÍTULO 1

SITUACIÓN ECONÓMICA DEL ECUADOR



ECUADOR



Situación económica del Ecuador

Factores macroeconómicos que afectan al país

La economía mundial es un tema complejo debido a que convergen una serie de aspectos geopolíticos de los grandes grupos de poder, tanto es así que en los últimos años se ha palpado una crisis a consecuencia de la caída del precio del petróleo, trayendo consigo una inestabilidad a nivel global en factores económicos, sociales y políticos, con un impacto mucho más notable en países extractivistas, esto a pesar de que por mucho tiempo se pensaba que la economía basada en recursos naturales, era el motor del desarrollo de un pueblo.

Con el paso del tiempo se puede evidenciar que los países que basan su economía en el sector primario son más susceptibles a la volatilidad que sufren los productos *commodities**, en el mercado mundial, entrando en un vaivén de oferta y demanda con una deficiente tasa de crecimiento a mediano y largo plazo, y que evidencia una serie de fluctuaciones que retraen la economía de un país después de bonanzas anteriores. Larrea, C. (2016)¹.

Es así como Auty, R. (2002)². Plantea una tesis considerada como *resource curse* (maldición de los recursos) en donde argumenta que un país aparentemente rico en recursos naturales, generalmente refleja altos índices de pobreza con desigualdades sociales y a pesar de existir supuestamente un progreso debido a la magnitud de su producción, esta realidad no se evidencia en el bienestar de la población, desembocando en una situación de vulnerabilidad para dichos países.

** Commodities: Este tipo de bienes son de tipo genéricos, es decir, no se tienen una diferenciación entre sí. Normalmente cuando se habla de commodities, se habla de materias primas o bienes primarios, destacando por ejemplo el trigo, que se siembra en cualquier parte del mundo y que tendrá el mismo precio y la misma calidad.*

1 Petróleo, pobreza y empleo en el Ecuador: de la bonanza a la crisis. Nada dura para siempre.

2 Sustaining development in mineral economies: the resource curse thesis. Routledge.

** OPEP: La Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) está integrada por trece países productores y exportadores de petróleo, ubicados en América, Asia y África, cuyos nombres son Angola, Arabia Saudita, Argelia, Ecuador, Emiratos Árabes Unidos, Indonesia, Irak, Kuwait, Nigeria, Qatar, Irán, Libia y Venezuela.*

Son varios factores los que han generado esta situación alrededor de este recurso primario, uno de ellos es que existe una sobreoferta de petróleo que es producida por un lado por los países miembros de la OPEP* liderados por Arabia Saudita y por otro lado por China, que en su afán de contrarrestar la producción del crudo de Estados Unidos, ha decidido aumentar su producción manteniendo costos más bajos, saturando el mercado, tomando en cuenta que el país americano usa una de las técnicas más controversiales de extracción de petróleo por el impacto negativo que genera en el medio ambiente, denominada “*fracking*”, o “fractura hidráulica” que prácticamente es un procedimiento que tritura las rocas subterráneas para extraer el mineral, con un procedimiento altamente invasivo en el entorno, permitiéndole realizar grandes extracciones y posicionarlo como el primer productor mundial de petróleo, lo que genera un impacto negativo a las exportaciones de países subdesarrollados que centran su economía en este recurso natural.

Ecuador es uno de los países afectados por dicha crisis, pues al centrar su economía en la extracción de recursos primarios, principalmente el petróleo, es susceptible a una serie de factores exógenos, que demuestra la vulnerabilidad en la que se desenvuelve la economía local, con cambios fluctuantes de los costos de exportación, y con repercusiones directas en sus proyecciones presupuestarias.

Haciendo un poco de historia se puede recordar que la producción de dicho recurso tuvo su punto de inicio en el año 1972 como país exportador, considerado como el “boom petrolero”, que llegó hasta el año 1982, luego se evidenció un estancamiento económico debido al alza de los precios internacionales de materias primas (1982-2004), posteriormente se aprecia una recuperación progresiva que se prolonga por casi diez años (2004-2014) con precios muy alentadores, sobrepasando

incluso los 100 USD. por barril, que auguraba una activación de la economía. Lamentablemente a finales del 2014 los precios vuelven a caer a niveles críticos muy por debajo de lo registrado en años anteriores y las proyecciones presupuestarias sufren un tras pie, acarreando una situación compleja para el país que forzó a la implementación de una serie de medidas políticas que sirvan como paliativo frente a la situación del momento.

Otro factor que afecta la situación actual, es que Ecuador no cuenta con una moneda propia, debido a que desde el año 2000 el país se sumió en una profunda crisis que dio como resultado la implementación del dólar frente al sucre* como ruta de escape impuesta por el ex presidente Jamil Mahuad, desembocando en lo que se consideró como el “feriado bancario”, que tuvo como consecuencia una de las mayores migraciones de ecuatorianos con destino a Estados Unidos y Europa, para contrarrestar la situación, es así como Carlos Larrea plantea que :

“La dolarización no fue el resultado de una estrategia económica de largo plazo. Fue la crisis la que condujo a la dolarización. Se esperaba que la estabilidad favoreciera la recuperación económica. Los hechos demuestran no sólo que la economía no se ha estabilizado, sino que han aparecido nuevos desequilibrios.” (Larrea, 2016, p.46)³

A pesar de las dificultades que conllevó la dolarización, los últimos gobiernos han mantenido esta divisa en el Ecuador puesto que un cambio en este punto requiere condiciones especiales como flujos financieros y condiciones institucionales que a corto y mediano plazo difícilmente se podría hacer, teniendo como consecuencia un lento desarrollo, creciente inequidad social y deterioro de recursos naturales. Larrea (2004).⁴



*Figura 1: * Sucre: Fue la antigua moneda de curso legal de Ecuador. El 9 de enero de 2000 empezó su reemplazo por el dólar estadounidense, a una tasa de cambio de 25.000 sucres por dólar. El sucre estaba subdividido en 100 centavos. Nombrada en honor al Mariscal venezolano Antonio José de Sucre, fue creada el 22 de marzo de 1884 y estuvo en vigor durante 116 años.*

³ Petróleo, pobreza y empleo en el Ecuador: de la bonanza a la crisis. Nada dura para siempre.

⁴ Dolarización y desarrollo humano en Ecuador.

** Devaluación: La devaluación se usa en un esquema donde el gobierno fija el tipo de cambio y anuncia que su valor pasará de uno a otro más elevado.*

El dólar al ser una divisa fuerte, reduce la competitividad del Ecuador en exportaciones, pues al no tener una moneda propia no tiene la capacidad de devaluación*, perdiendo posibilidades de entrar en mercados internacionales, a diferencia de países vecinos que al contar con su propia moneda, sí lo pueden hacer, tal es el caso de Colombia, que dependiendo de las circunstancias pueden devaluarla y equiparar las situaciones adversas, pero que a la vez lo convierte en un mercado atractivo por el cambio de divisa que lo hace interesante a consumidores que ven rendir más su dinero al cambio.

Relaciones entre Ecuador y Colombia

Analizar la relación entre Ecuador y Colombia es fundamental en vista de que existe una frontera en común que influye en aspectos políticos, económicos y comerciales, por lo que se han venido construyendo una serie de relaciones bilaterales positivas entre las dos naciones que buscan mejorar las relaciones fronterizas y trabajar en la construcción de un bien común, es así que se diseñó el Plan Binacional de Integración Fronteriza, que inició en el año 2014 y se proyecta hasta el 2022, con la perspectiva del Buen Vivir desde la mirada ecuatoriana y de la Prosperidad en territorio Colombiano de poblaciones que se encuentran en la Zona de Integración Fronteriza Ecuador – Colombia (ZIFEC).



Figura 2:
ZIFEC.
Zona de Integración
Fronteriza.
SENPLADES 2014

Es así que la Zona de Integración Fronteriza Ecuador – Colombia (ZIFEC), comprende en el territorio ecuatoriano las provincias de Carchi, Esmeraldas, Imbabura, Napo y Sucumbíos, que conforman la Zona 1 de planificación ecuatoriana con 42.065 km²; y en territorio colombiano, el Departamento de Nariño y Putumayo, con una superficie de 57.990 km², alcanzando un total de 100.055 km², es así que se busca principalmente con este plan mejorar los efectos de movilización turística, además de

estrechar vínculos sociales, económicos y programáticos de las dos naciones. SENPLADES – DNP – PFP (2014)⁵.

El plan binacional se centra en 5 ejes estratégicos:

Eje 1. Equidad, cohesión social y cultura. Tiene como principal objetivo velar por la persona, pensando en la igualdad de oportunidades, alineados al Buen Vivir y la Prosperidad que cada país profesa, minimizando la inequidad, la falta de oportunidades, analizando aspectos de pobreza, educación, salud, vivienda, servicios básicos, cultura, patrimonio e identidad.

Eje 2. Seguridad integral y movilidad humana. Velando por el bienestar del ser humano, en la búsqueda constante de una cultura de paz, que va más allá del aspecto militar y territorial, debido a que se ha podido detectar como principales amenazas de la zona, los pasos fronterizos informales, contrabando de combustibles, tráfico de armas, estupefacientes y violencia por tierras.

Eje 3. Complementariedad productiva y comercial. Busca la solidaridad en la producción, estrechando lazos comerciales para el desarrollo, centrando los esfuerzos en aumentar la producción para la generación de valor, aprovechando la innovación que active la economía y genere mayor empleo, pensando en la comercialización transfronteriza que a la vez permita desarrollar estrategias de exportación conjunta a mercados internacionales, pensando en la activación turística, equidad e inclusión social.

Eje 4: Conectividad e infraestructura. Muchas de las zonas fronterizas se han sumido en el abandono y la marginación, y para poder cambiar esta realidad será fundamental que se inyecten incentivos económicos, productivos, cognitivos, laborales,



Figura 3: Plan Binacional de Integración Fronteriza. Ecuador - Colombia 2014-2022

⁵ Plan Binacional de Integración Fronteriza. Quito: SENPLADES – DNP – PFP

comunicativos e informativos que aporten al intercambio binacional, siendo como temas prioritarios, el abastecimiento energético y la mejora en el sistema de transporte y movilidad de mercancías, en donde el puente Internacional de Rumichaca es un punto estratégico que conecta a las dos naciones a través de la red vial estatal.

Eje 5. Sostenibilidad ambiental. Los cambios climáticos debido a la explotación del entorno, conllevan a hacer conciencia de la importancia de buscar la sostenibilidad ambiental que garanticen las actividades productivas, con un alto sentido de conservación debido a las prácticas ancestrales y culturales en torno a la biodiversidad, que protejan nuestros bienes más preciados como son los recursos forestales, el suelo y el agua.

Es palpable que el interés de las dos naciones por mejorar las relaciones fronterizas es positivo, pero la realidad actual dista a lo planteado, puesto que al existir diferentes políticas de estado se puede evidenciar que la zona fronteriza es la que más absorbe el impacto en temas de contrabando de productos, cambios de moneda, importaciones y migración, sumado a que una de las características de la zona es un sistema de producción basado en la explotación primaria con ausencia de valor agregado, sumado a un bajo nivel de desarrollo, menor densidad poblacional, y la dependencia de mono cultivos, con una alta dependencia en términos comerciales, financieros y políticos de las principales ciudades con mayor poder de decisión como lo plantea Valenciano (1996).⁶

Un fenómeno económico que se evidencia en las zonas fronterizas es el denominado “efecto péndulo” en donde la activación económica, beneficia a una parte de la frontera en un lapso de

⁶ El comercio colombo-ecuatoriano: análisis de las medidas de salvaguardia impuestas por Ecuador.

tiempo y posteriormente sucede lo mismo en la otra frontera, es por ello que en años anteriores existía un alto flujo de compradores colombianos a territorio ecuatoriano y actualmente este fenómeno es al contrario, con visitantes ecuatorianos al país vecino.

Medidas económicas

Con los antecedentes antes mencionados queda en evidencia que el país vivió una época difícil, siendo la provincia del Carchi una de las más afectadas al ser zona fronteriza, por lo que el gobierno nacional en su afán de mitigar en algo la situación implementó una serie de medidas económicas que ayuden a mantener la economía de la región, detalladas a continuación según Manrique (2016)⁷:

Salvaguardas:

Es un impuesto que se carga a una serie de productos que van a ser importados, a los cuales se les incrementa un valor porcentual que va desde el 5% al 45%.

La Comunidad Andina de Naciones CAN, autorizó al Ecuador el aplicar la sobretasa de 2691 partidas arancelarias según la resolución 1784 en el año 2015 es así que el Comité de Comercio de Ecuador COMEX, emitió la resolución 011-2015, Comex (2015) para establecer una tarifa extra sobre productos de uso personal (prendas de vestir, suministros de limpieza, calzado) con sobretasas de 15% y 45% productos comestibles (carnes, frutas, verduras, aceites, azúcar, entre otros), útiles escolares y de oficina, herramientas y accesorios de vehículos, y con resolución 006-2016 el COMEX disolvió la medida en forma paulatina hasta junio de 2017.

* Medidas económicas:

Salvaguardas.
Devolución del IVA a gobiernos locales.
Prioridad en compras públicas.
Líneas de créditos preferenciales.
Canasta fronteriza.
Controles aduaneros.
Eliminación del subsidio de la gasolina para transporte internacional.
Exoneración del pago anticipado del impuesto a la renta.
Contribución del estado por la generación de nuevos empleos en el Carchi.

⁷ Análisis de la devaluación del peso colombiano y el impacto en la rentabilidad de los pequeños negocios establecidos en la frontera Norte, Cantón Tulcán

Devolución del IVA a gobiernos locales.

El gobierno central realizó en septiembre del 2015 la devolución de 3.2 millones de dólares a los gobiernos locales del Carchi, para ganar liquidez frente a la situación compleja de la zona.

Prioridad en compras públicas.

Tulcán fue declarada como zona deprimida por el consejo sectorial de producción, que brindó un beneficio tributario que se inyectaría en el desarrollo de procesos productivos y la consolidación de nuevos emprendimientos.

Líneas de créditos preferenciales y refinanciamiento de deuda.

El banco del estado BanEcuador expidió un crédito de hasta 20.000 USD, con un plazo de 5 años y con una tasa de interés del 10%, que permitiría la activación económica en aspectos como pago de deudas, capital de trabajo y financiamiento de canasta fronteriza.

Canasta fronteriza.

Mediante resolución 039-2015 COMEX se permite a comerciantes que tienen su negocio en la provincia del Carchi, y que estén registrados en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y en el Régimen Impositivo Simplificado (RISE), la adquisición de productos sin recargos arancelarios ni salvaguardas hasta junio de 2016, sin sobrepasar la cuota de 54'064.296\$ en dos cuotas del 2015 y 2016.

Controles aduaneros.

El incremento de controles fronterizos en puntos estratégicos que permitan aminorar el contrabando es un trabajo conjunto entre la Aduana del Ecuador y el Ejército, principalmente en el puente de Rumichaca, Tufiño, El Carmelo y Chical.

Eliminación del subsidio de la gasolina para transporte internacional.

El gobierno ecuatoriano subsidia este recurso y uno de los mayores problemas en zonas fronterizas es la vulnerabilidad del consumo por el transporte internacional, que usan dicho producto subsidiado, por ello el costo del diésel para el transporte ecuatoriano se determinó en \$1,03 por galón, mientras que para el transporte internacional se determinó en \$3,15 por galón.

Exoneración del pago anticipado del impuesto a la renta.

Los transportes de carga pesada y productores que trabajen en actividades de agricultura, ganadería y pesca, serían los beneficiados con el decreto ejecutivo 757, 758 y 801, exonerándoles del pago anticipado del impuesto a la renta, por el período 2015.

Contribución del estado por la generación de nuevos empleos en el Carchi.

El gobierno Nacional como una forma de incentivo a la contratación de nuevos empleados en la provincia del Carchi contribuiría con el 22% del costo laboral por cada dólar del salario de un nuevo empleado, con una doble decocción para el cálculo del impuesto a la renta.

Todas las medidas implementadas por el gobierno han ayudado parcialmente a la economía de la provincia del Carchi, pero queda en evidencia que estas acciones no son suficientes en vista de que las fronteras siguen siendo zonas de paso, por lo que se requiere de acciones complementarias que involucren a todos los actores, tomando en cuenta que la zona tiene muchas potencialidades que aprovechadas adecuadamente se pueden convertir en un sector productivo y comercial que active la economía y genere nuevas fuentes de trabajo, viendo en el diseño estratégico una oportunidad de diferenciación y competitividad.

CAPÍTULO 2

Carchi una provincia estratégica



CARCHI



Carchi una provincia estratégica

Según la constitución de año 2008, la República del Ecuador está conformada por 24 provincias, incluidas Santa Elena y Santo Domingo de los Tsáchilas que se sumaron recientemente, las mismas que conforman 9 zonas de planificación definidas para gestionar de mejor manera los recursos, teniendo como mapa de ruta el Plan Nacional del Buen Vivir y conjuntamente con la Estrategia Territorial Nacional.

Esta estructura de planificación territorial trabaja de manera mancomunada con los Gobiernos Autónomos descentralizados y se enfoca en alcanzar cuatro grandes temáticas: red de asentamiento humano, sustentabilidad ambiental, cambio de la matriz productiva y reducción de la brecha para la erradicación de la pobreza. SENPLADES (2015)¹, y es justamente sobre estos pilares el interés de determinar hasta qué punto se han alcanzado objetivos planteados, tomando en cuenta que aún existen altos índices de pobreza y aún seguimos siendo un país extractivista que se enfoca en la producción de productos primarios.

Las zonas divididas estratégicamente son las siguientes:

- Zona1: Provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos.
- Zona 2: Provincias de Pichincha (excepto Quito), Napo y Orellana.
- Zona 3: Provincias de Pastaza, Cotopaxí, Tungurahua y Chimborazo.
- Zona 4: Provincias de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Zona 5: Provincias de Guayas (excepto los cantones de Guayaquil, Samborondón y Durán), Los Ríos, Santa Elena, Bolívar y Galápagos.
- Zona 6: Provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago.
- Zona7: Provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe.
- Zona8: Cantones de Guayaquil, Samborondón y Durán.
- Zona 9: Distrito Metropolitano de Quito (en construcción).



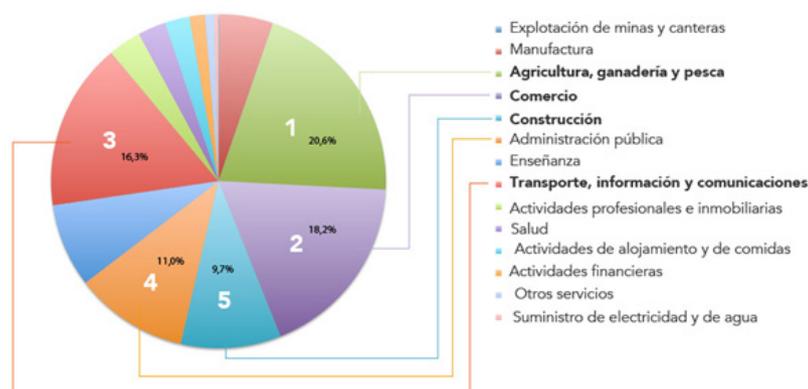
Figura 4:
Zonas de Planificación en Ecuador
Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES 2015

¹ Agenda Zonal, Zona 1, 2013-2017.

La provincia del Carchi se encuentra ubicada en la Zona 1 conjuntamente con Imbabura, Esmeraldas y Sucumbíos, esta constituida por seis cantones: Tulcán, Bolívar, Espejo, Mira, Montúfar y San Pedro de Huaca. Su población aproximada es de 172.000 habitantes, y una altitud de 3.461 msn, con un clima que bordea los 16°C. brinda las condiciones geográficas y ambientales adecuadas para la producción agropecuaria, la cual ocupa el 20,6% del total del ingreso bruto de la provincia, seguido de las actividades comerciales con 18,2% y en tercer lugar el transporte, información y comunicaciones con 18,3% como lo indica el siguiente gráfico:

Figura 5:
Principales actividades de la provincia del Carchi

Fuente: Dirección de Estadística Económica, Banco Central del Ecuador, 2008
Elaboración: SENPLADES



La dinámica productiva sociocultural y territorial del Carchi determina la potencialidad que aporta el desarrollo integral como objetivo de minimizar al máximo el desequilibrio territorial, es por ello que una correcta planificación estratégica brindará herramientas competitivas a la región y convertirá la desventaja de ser un paso fronterizo en una oportunidad comercial.

Carchi es una zona privilegiada en lo que respecta a la agricultura, resaltando principalmente la producción de leche y sus derivados con pequeñas y medianas industrias como Floralp

S.A., Alpina, Industria Lechera Carchi, Productos Lácteos Gonzáles e Industria Lechera Gloria, entre otras. Por otra parte se cultiva una amplia gama de hortalizas y tubérculos, resaltando principalmente el cultivo de papa, con una extensión cultivada de 5.700 hectáreas como principal producto, liderando la producción nacional, y al ser un producto estacional se alterna con otros cultivos como el de arveja, tomate y fréjol.

Otra de las actividades importantes de la región es el comercio, por la cercanía fronteriza que hace que la provincia tenga un alto índice de pequeños y medianos comerciantes, pero que lamentablemente es un mercado vulnerable, porque al ser productos tercerizados no cuentan con un diferencial de valor, buscando en la estrategia de precios la única alternativa de competitividad.

Entre las principales actividades económicas de los pobladores de la provincia del Carchi, se destaca el trabajo por cuenta propia, siendo los emprendimientos comerciales la actividad que prevalece debido a la relación con la frontera Colombiana, el segundo rubro más importante es el de jornalero o peón que se dedica a la siembra y cultivo de la tierra, en tercer lugar el empleado privado y en cuarto lugar el empleado público

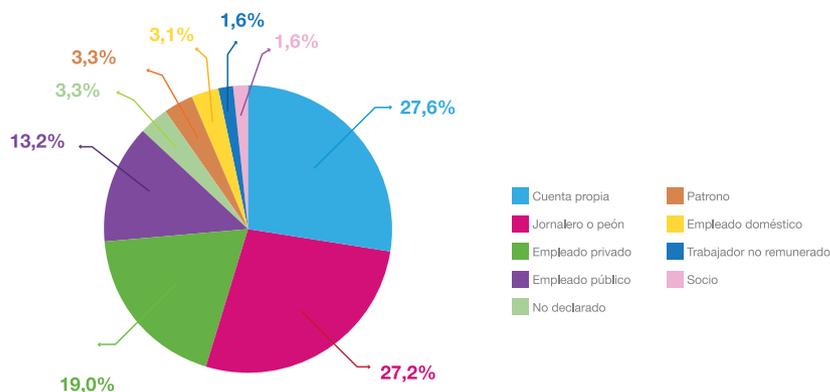


Figura 6:
En qué trabajan los Carchenses.
Fuente: INEC - Instituto Nacional de Estadística y Censo 2010

Montúfar un cantón productivo

El cantón Montúfar debe su nombre al Coronel Carlos Montúfar, prócer de la independencia ecuatoriana, que combatió en las jornadas libertarias, es así que por el 27 de septiembre de 1905, alcanzó su independencia político-administrativa, convirtiéndola como el segundo cantón de la provincia del Carchi, detrás de Tulcán y el más productivo en el campo agropecuario. Cabe resaltar que el 11 de noviembre de 1992, San Gabriel, cabecera cantonal de Montúfar, es declarado como “Patrimonio Nacional” por la UNESCO, gracias a las fachadas coloniales de su arquitectura, inspiradas por la influencia española de la época.

Montúfar está constituido por las parroquias de Gonzáles Suárez, San José, Chitán de Navarretes, Fernández Salvador, Cristóbal Colón, La Paz y Piartal, con una población de 30.511 habitantes, dedicados mayoritariamente a actividades agrícolas, gracias a las condiciones geográficas y meteorológicas, siendo la producción de papa uno de los cultivos más importantes de la zona, y al ser un producto estacional se lo alterna con otros sembríos y actividades ganaderas.

En el aspecto de sus recursos naturales el bosque de los Arrayanes es uno de los principales atractivos turísticos, que por su belleza atrae a turistas nacionales y extranjeros, además de ser considerado como el pulmón de la provincia, igualmente la zona cuenta con la laguna de “El Salado”, con una flora que consta de sauces, totoras, orquídeas, pinos y eucaliptos. Otro atractivo es la Cascada de Paluz con una caída de más de 25 metros todo esto como un referente del cantón, finalmente la Gruta de la Paz como un punto de encuentro religioso, que se formó gracias a la caída de agua del Río Apaquí.

Las fiestas populares y tradicionales son parte del patrimonio intangible y se convierten en un vínculo con las celebraciones

tradicionales del departamento de Nariño Colombia, con las fiestas de blancos y negros festejados a inicios de año y con una concurrida afluencia de turistas nacionales y extranjeros.

Producción agrícola de la Zona Norte

La zona 1 (Esmeraldas, Sucumbíos, Carchi e Imbabura) se caracteriza por tener como principal rubro la producción agrícola con 427,940 hectáreas de cultivos, siendo esta la actividad que mayor ingreso económico genera con una variedad de 32 productos entre los que destacan: palma africana que ocupa el primer lugar de producción con una superficie cultivada de 237.893 hectáreas, que si bien es cierto es una producción importante, tiene la desventaja de contaminar la flora nativa con alto nivel de deforestación como lo manifiesta el análisis productivo desarrollado por la SENPLADES en la Zona 1, el cacao ocupa el segundo lugar de cultivo con una superficie de 97.757 hectáreas, el plátano en tercer lugar con 16.646 hectáreas cultivadas, el café ocupa el cuarto lugar con 11.187 hectáreas cultivadas, el maíz duro seco está en quinto lugar de cultivo con 11.038 hectáreas, la papa se encuentra en sexto lugar de cultivo con una superficie de 8.279 hectáreas finalmente el banano ocupa el séptimo lugar con una superficie cultivada de 3.487 hectáreas, según el MAGAP (2017).

Específicamente en la provincia del Carchi se encuentran como principales cultivos transitorios el frejol seco, cebada, arveja tierna, siendo la papa uno de los cultivos más representativos, los mismos que en su gran mayoría son distribuidos al interior del país aportando de esta manera a la soberanía alimentaria del Ecuador.



Figura 7:
Principales cultivos de la Zona 1

Fuente: INEC-CPV 2001-2010, INEC-ENEMDU 2012, INEC- ESPAC 2002-2015, IGM 2008

El cultivo de papa

La papa (*Solanum Tuberosum*) , fue domesticada en el altiplano de América del Sur por los aborígenes andinos hace más de 10.000 años, hasta convertirse en parte de la gastronomía básica de muchos mercados tanto nacionales como internacionales por su gran cantidad de carbohidratos, su volumen de consumo se ha incrementado paulatinamente, llegando en el año 2008 a ser declarado como el año internacional de la papa por la ONU.

El MAGAP en su boletín situacional del año 2015, evidencia que la producción mundial de papa se incrementó en 2.83% en relación con el año 2014, de igual forma sucedió con la producción en el mercado ecuatoriano debido a una serie de factores entre los que se puede mencionar la masiva cosecha por época lluviosa, lo cual generó una sobreproducción con un impacto directo en su costo, dejando en evidencia la vulnerabilidad que sufren los productos agrícolas debido a factores como la inclemencia del clima, las plagas, entre otras, las cuales han afectado la oferta y demanda en el mercado.

A pesar de los riesgos que sufren los cultivos, siguen siendo uno de los principales rubros económicos de los países en desarrollo, es así que Ecuador no es la excepción y se puede evidenciar que Carchi es una de las principales provincias productoras de papa en lo que respecta a superficie sembrada, con un total de 6.991 hectáreas, por encima provincias como Cotopaxi, Chimborazo y Cañar, de igual manera la superficie de papa cosechada en Carchi es de 6.747 hectáreas; liderando la producción con 145.026 toneladas y alcanzando un rendimiento de 21,49 toneladas por hectárea según el MAGAP (2015). De esta forma es claro que la provincia del Norte del país es un referente del cultivo de papa, como muestran los siguientes gráficos.

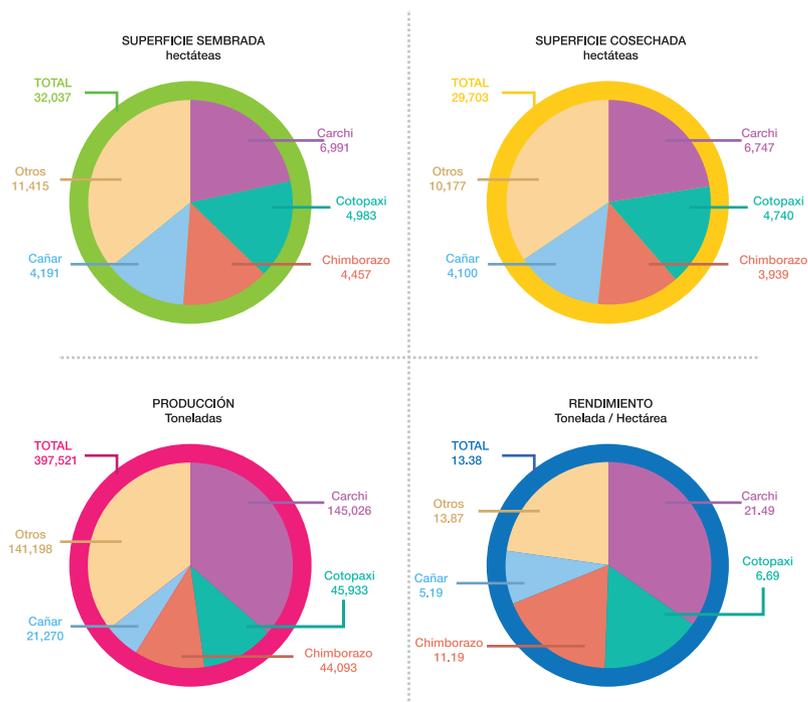


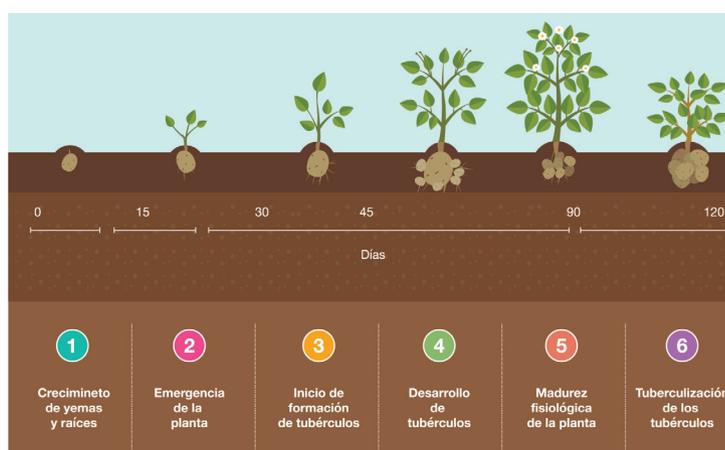
Figura 8:
Superficie sembrada y cosechada de papa en Ecuador.
Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador MAGAP 2015

Existe alrededor de 400 variedades de papa en el país, que prácticamente se subdividen en 2 grandes grupos, la mejorada y la nativa, la variedad mejorada es la más cultivada debido a un proceso de cambio genético, que se ha dado a través de miles de años por parte de los agricultores y los factores naturales, dando como resultado una selección metódica realizada por investigaciones con materiales nativos y exóticos según Pumisacho M, Sherwood S. (2002)². Es así que estos cambios ayudan a mejorar el rendimiento y soporte de plagas, mientras que la nativa es la que no ha sufrido ninguna alteración genética, pero su rendimiento es más limitado.

² El cultivo de papa en Ecuador.

El tiempo promedio desde la siembra hasta la cosecha es de 5 a 6 meses, dependiendo del tipo de tubérculo cultivado. Las etapas de crecimiento de la papa se las puede subdividir en seis fases como son: crecimiento de yemas y raíces, emergencia de la planta, inicio de formación del tubérculo, desarrollo de tubérculos, madurez fisiológica de la planta hasta llegar finalmente a la tuberculización de la papa, que sería el momento adecuado de la cosecha.

*Figura 9:
Etapa de crecimiento de
la papa
Fuente: MAGAP
Ministerio de Agricultura
y Ganadería.*



Variedad de papa por zonas

Las variedades de papa cambia dependiendo de la Zona de cultivo, en la provincia del Carchi se cosecha principalmente las papas tipo Chola, Súper Chola, Gabriela, Esperanza, María, Fripapa 99, ICA-Capiro, Margarita, Ormus y Yema de Huevo Chaucas.

En la Zona Centro del país, en las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar y Chimborazo, se encuentra las variedades de papa Chola, Uvilla, Santa Catalina, Esperanza, Gabriela, María, Margarita, Rosita, Santa Isabel, Súper Chola, Yema de Huevo, Fripapa, Cecilia-Leona.; finalmente en la zona Sur, en las provincias de Cañar, Azuay y Loja se encuentra la

papa Uvilla, Bolona, Santa Catalina, Esperanza, Soledad Cañari, Gabriela, las mismas que varían en tamaño textura, sabor y color, aplicadas para diferentes usos gastronómicos e industriales.

La variedad de papa mejorada es la más comercial, debido a que ha sufrido mejoras genéticas que la ayudan al crecimiento y resistencia a las inclemencias del clima y las plagas. Este producto llega a la canasta familiar principalmente de las zonas altas del país con un consumo per cápita que varía dependiendo de las ciudades, por ejemplo en la ciudad de Quito se consume 122kg., 80 kg. en Cuenca y 50 kg. en Guayaquil, siendo los restaurantes de Quito y Guayaquil los que consumen alrededor de 16.294 t/año, principalmente de papa a la francesa, según Pumisacho M, Sherwood S. (2002).³



Figura 10:
Variedad de papa mejorada
Fuente: INIAP
Instituto Nacional
Autónomo de
Investigaciones
Agropecuarias.

³ El cultivo de papa en Ecuador..

La variedad nativa es el resultado de un proceso de domesticación y selección ancestral por parte de los campesinos de las zonas andinas altas, con una mayor presencia en zonas marginales de la sierra centro que apenas representan un 5% del volumen total de papas comercializadas, con un predominio mayoritario de la variedad mejorada, a pesar de eso la papa nativa es muy valorada por agricultores por su sabor, textura y concentración de almidón, con gran resistencia a las inclemencias del clima como sequías, de igual forma son fuente de genes, ideal para mejoramientos genéticos y obtener nuevas variedades del tubérculo, investigación fundamental de gran aporte para los científicos. Monteros C., Jiménez J., Gavilánez M. (2006).⁴

Entre sus principales características son sus formas exóticas y sus colores llamativos, que las vuelven únicas en el mundo, pero lastimosamente se ha ido desplazando por la producción de papa mejorada, al no ver oportunidades en el mercado, y por la falta de conocimiento de parte de los consumidores, sumado a que los procesos de producción de esta variedad son más limitados, debido a que no se hacen alteraciones de laboratorio, en el siguiente gráfico se puede apreciar una recopilación de algunas de las variedades de papas nativas del Ecuador.

⁴ La magia de la papa nativa.



Figura 11:
Variedad de papa nativa.
Fuente: INIAP
Instituto Nacional
Autónomo de
Investigaciones
Agropecuarias.

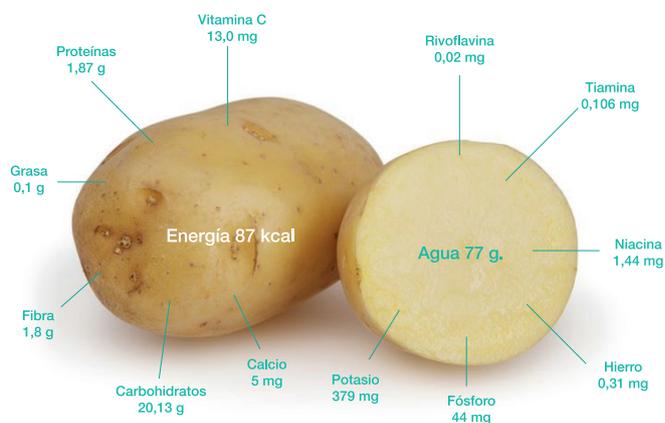
Industria de la papa

En vista de que el objeto de estudio de este proyecto es buscar las mejores alternativas para activar la economía en zonas fronterizas y particularmente en la zona de Montúfar, se determinó que su gran potencial es la producción agrícola, especialmente con el cultivo de papa, es por ello que se busca sustentar este potencial a nivel nacional e internacional.

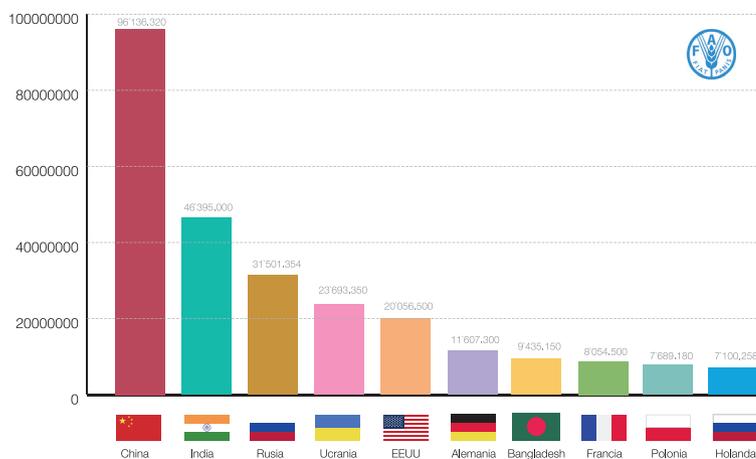
La papa es uno de los productos más importantes del planeta por las variedades de preparaciones y usos que se pueden conseguir a través de este tubérculo, lo que la ha convertido en

uno de los alimentos más versátiles de la humanidad, y es que justamente contiene una serie de nutrientes como vitamina C, B1, B3 y B6, pequeñas cantidades de hierro, potasio, fósforo y magnesio, así como folato, ácido patogénico y fiboflavina, además de ser una buena fuente de calorías conjuntamente con el almidón, empleado no solo en la industria alimentaria, sino textil y papelerera.

Figura 12:
Nutrientes de la papa.
Fuente: Departamento
de Agricultura de EEUU,
base de datos nacional de
nutrientes, 2008



Entre las regiones de mayor consumo de papa a nivel mundial están Asia, Europa, Norteamérica y países de la antigua Unión Soviética, a pesar de que este producto prácticamente nace en América Latina hace unos 8000 años aproximadamente en la zona andina de Perú y Bolivia, gracias a la domesticación por parte de los aborígenes; Latinoamérica no está entre los principales productores de papa, alcanzando en el año 2007 apenas a 16 millones de toneladas, muy por debajo de lo producido por China que sobrepasa los 96 millones de toneladas según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura.

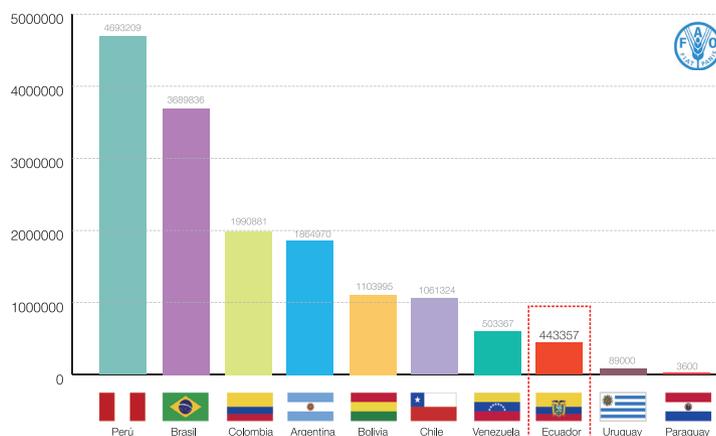


*Figura 13:
Principales productores
de papa a nivel mundial.
Fuente: FAO-
Organización Mundial
de las Naciones Unidas
para la Alimentación y
Agricultura.2014*

Si bien es cierto la producción de papa por región a nivel mundial es liderado por Asia, específicamente por China, debido a que para cubrir la demanda de consumo interno por su extensa población, a pesar de que su consumo por persona apenas llega a 24kg. Por otro lado el país que más consume papa en kg/persona es Bielorrusia con un consumo de 181 kg.

En el caso de Latinoamérica, Perú lidera la producción con 3,4 millones de toneladas, seguido de Brasil con una cantidad de 3,3 millones, posteriormente Argentina con 1,95 millones, Colombia con 1,9 millones, Chile con 831 mil, Bolivia 755 mil, Venezuela 456 mil y Ecuador con 355 mil toneladas.

Figura 14:
Producción de papa en Sudamérica.
Fuente: FAO-Organización Mundial de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura.2014



Esto deja en evidencia que Ecuador no es uno de los grandes productores de papa a nivel mundial, ocupando el 8vo. puesto de producción en Sudamérica, por lo que su producción se ha centrado en el mercado local, siendo la provincia del Carchi la que más aporta al mercado nacional, seguido de la producción de la Sierra Centro del país.

Dinámica de mercado en Ecuador

El mercado en torno a la papa se basa en un proceso extractivista por parte de los productores, quienes trabajan de manera independiente o en grupos muy reducidos que cultivan el tubérculo y lo venden a mercados mayoristas o generalmente a revendedores por un precio de costal que oscila entre los 15 a 17 USD, e incluso los precios pueden caer hasta los 11 a 14 USD, por aspectos como sobreproducción, contrabando y afectaciones climáticas, por lo que las mayores utilidades en cuanto a la comercialización no se quedan en la zona sino que son los intermediarios y puntos de venta los más favorecidos en este proceso de comercio.

La producción de papa local se ve afectada por la introducción de producto por parte de Colombia que llega a 1.9 millones de toneladas por año a diferencia de Ecuador que tan solo produce 355 mil toneladas, es así que mucha de esta papa entra de contrabando, afectando directamente a los productores a nivel nacional, además la tendencia de importación es creciente principalmente de papas preparadas y congeladas, que es consumida principalmente por franquicias de comida rápida y supermercados, debido a que la producción nacional aún no cumple con algunas de las especificaciones que exigen dichas empresas, en lo que respecta a la demanda nacional el 74% es de consumo doméstico, el 9% consumo industrial y el 17% es de semilla.

Los actores que intervienen en el proceso de producción de papa, son los agricultores independientes y organizados, las Ong`s como Ayuda en Acción, FEPP, organismos públicos (INIAP) Instituto Nacional de investigaciones agropecuarias, MAGAP, Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca, Gobiernos seccionales y Universidades.

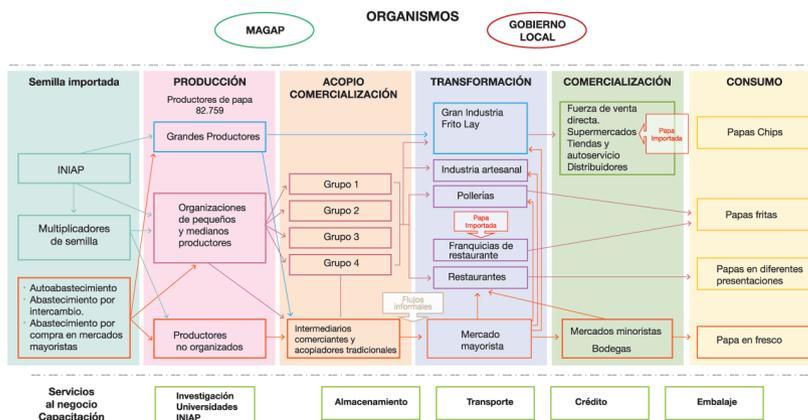


Figura 15:
Cadena de la papa en el Ecuador
Fuente: MAGAP

Se puede apreciar que en lo que respecta al entorno de la papa están involucrados el MAGAP, desde las políticas agrícolas, sumado al involucramiento de los gobiernos seccionales, que aportan con capacitación y recursos que instruyen para la existencia de una cadena de producción que inicia con la adquisición de la semilla, que puede ser importada o mejorada a nivel nacional a través del INIAP (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias) encargándose de desarrollar mejoras en el producto, estos a su vez trabajan con multiplicadores de semilla, que son los encargados de masificarlas a fin de que ingresen en el proceso de producción, en donde productores no organizados, asociaciones de pequeños y medianos productores trabajan en el cultivo. Posteriormente se procede al acopio del producto que generalmente es realizado por intermediarios y comerciantes que lo distribuyen a diferentes mercados y empresas de agroindustrias que procesan el tubérculo como papas chips, almidón de papa entre otros derivados, por su parte los restaurantes y cadenas de comida rápida la consumen para papa frita o diferentes presentaciones, y muchas veces es importada por los requerimientos de calidad exigidos.

Finalmente la distribución se la hace a mercados mayoristas que a su vez abastecen a mercados minoristas para posteriormente comercializarlo al público final como papa en fresco.

Por otra parte existen servicios en torno al negocio en aspectos de investigación a cargo del INIAP y la academia, asesorando en aspectos de almacenamiento, transporte, crédito embalaje y comercialización.

Oferta y demanda

El mercado de la papa en lo que respecta a la oferta, se centra en la producción nacional que en el año 2015 llegó a 346.500 toneladas con una serie de altibajos en los últimos años pues

al ser un producto agrícola es vulnerable a una serie de factores externos que en muchas ocasiones no se pueden controlar entre ellos la inclemencia del clima, la afección de plagas y el riesgo del contrabando del vecino país Colombia, ingresando principalmente de la zona de Nariño hacia el Ecuador, afectando a los pequeños productores del país, a pesar de que los datos oficiales reflejaban que las importaciones para el 2015 estaban por los 10.706 toneladas, llegando a un total de oferta de 357.206 toneladas.

Mientras que la demanda de papa se subdivide en consumo para finca con un total de 48.510 toneladas, para la industria de chips 14.010, consumo de papa pre frita con 10.706, para uso doméstico 183.980, y apenas 300 para exportación, lo que deja vislumbrar que la gran cantidad de producción es para consumo doméstico, sin generar valor a través de procesos agroindustriales y con una ausencia casi total de producción para exportar fuera del país.

En el cuadro siguiente se puede apreciar el balance de oferta y demanda desde el año 2010 al año 2015.

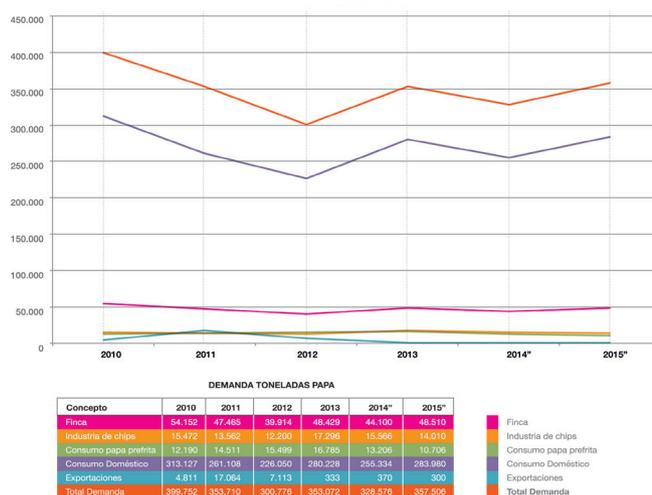


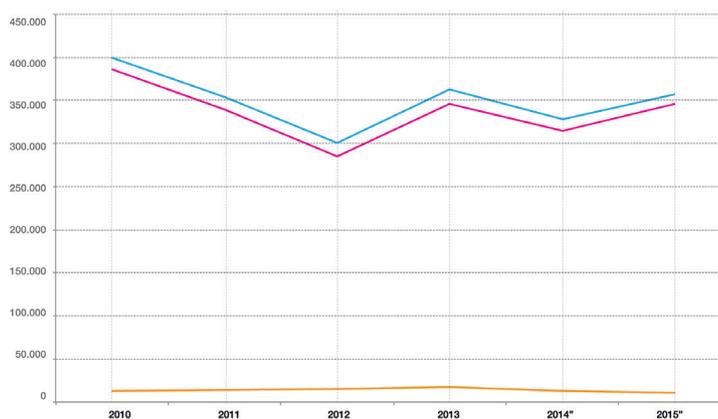
Figura 16:
Demanda del mercado ecuatoriano en consumo de papa.
Fuente: INEC / Consejo Consultivo de papa / BCE. Elaboración MAGAP/SC/DETC, 2015

El balance entre oferta y demanda es bastante equilibrado desde el año 2010 hasta el año 2015, determinando que se cubre la necesidad de consumo de papa en mercados locales, en la siguiente gráfica se puede apreciar esta relación.

Respecto a la oferta de papa, la producción en el año 2010 bordeó los 387.000 toneladas, con un decrecimiento hasta el año 2012 que llegó a 285.000 toneladas, en el 2013 existió una ligera recuperación, llegando a los 345.000 toneladas, para el 2015 el incremento fue mínimo con una producción de 348.500 toneladas.

En lo que respecta a las importaciones de papa según datos oficiales, los volúmenes de ingreso al país son mínimos representando únicamente 12.904 toneladas desde el año 2010 y manteniéndose prácticamente estable durante los últimos cinco años, sin sobrepasar las 17.000 toneladas.

Figura 17:
Oferta del mercado ecuatoriano en consumo de papa.
Fuente: INEC / Consejo Consultivo de papa / BCE. Elaboración MAGAP/SC/DETC, 2015



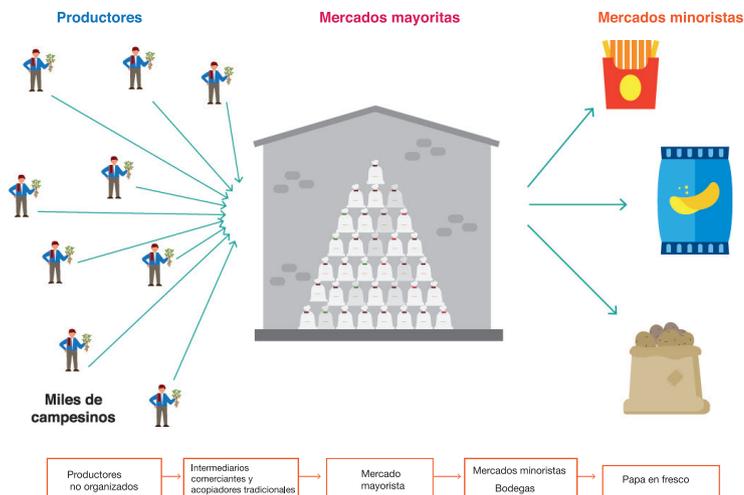
OFERTA TONELADAS PAPA						
Concepto	2010	2011	2012	2013	2014*	2015**
Producción local	387.798	338.033	285.100	345.521	315.000	348.500
Importaciones	12.904	14.872	15.678	17.151	13.208	10.708
Total Oferta	399.752	353.710	300.778	363.072	328.208	357.208

Canales de comercialización y promoción

En el mercado ecuatoriano se puede aseverar que existe el empleo de una estrategia de comercialización denominada “Cadena tradicional”, en donde los pequeños productores históricamente han trabajado bajo un modelo poco eficiente e individualista, que se ha visto afectado por una serie de factores sociales, ideológicos y culturales que buscan cultivar sus porciones de tierra de manera aislada, evitando la asociatividad, que a pesar de los intentos de algunos sectores aún no se ha podido consolidar, ha desembocado en una larga cadena de intermediarios entre el productor y el consumidor final, reduciendo sustancialmente los márgenes de ganancia de los que trabajan en la tierra, siendo generalmente los grandes beneficiados los intermediarios y comerciantes que se dedican a la distribución a nivel nacional, esto hace ver que la falta de capacitación en procesos de comercialización y promoción de productos sean evidentes, existiendo una fuga de capital que termina fuera de la provincia.

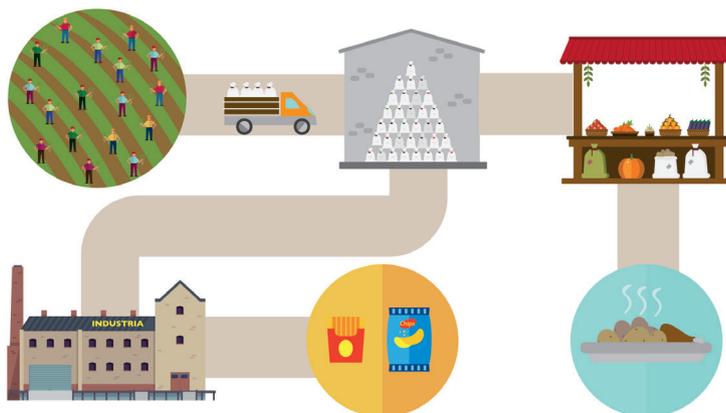
Por otra parte el uso de semillas no certificadas para la producción de papa, afecta la calidad del producto, que vuelve vulnerable los cultivos a plagas y enfermedades de las plantaciones, sumado al proceso empírico de producción que conlleva falencias en conocimientos técnicos, cosechando un producto de menor calidad, por otra parte la desorganización de los productores y la falta de cooperativismo, no permite el desarrollo de procesos ni la comercialización efectiva que genere precios con un cambio sustancial, en donde el costal se lo podría comercializar entre 15 a 17 USD, pudiendo llegar a duplicar o incluso triplicar su valor en toda la cadena de mercadeo.

Figura 18:
Cadena tradicional de comercialización de papa.
Fuente: Estudio de la Cadena de la Papa en Ecuador, FAO-ESA/CIP, Lorena Mancero, 2007



Los canales de venta de papa inician su proceso en las zonas agrícolas del Cantón Montúfar en donde en un procedimiento denominado el jornal, los papicutores cosechan las tierras para la selección del producto que luego será utilizado para la industria, consumo en fresco o para la obtención de nuevas semillas.

Figura 19:
Procesamiento de papa
Fuente: Estudio de la Cadena de la Papa en Ecuador, FAO-ESA/CIP, Lorena Mancero, 2007



Consumidor- usuario

El consumo de papa está estrechamente ligado a una serie de factores sociales, personales y psicológicos en el entorno en el que se desenvuelve el ser humano, es así como factores externos como la cultura, la influencia de grupos de referencia, la clase social y la familia, determinan ciertos patrones que se van construyendo en el transcurso de la vida social, y marcan procesos decisivos para el consumo de productos con los que convive, de igual manera es importante resaltar que el consumidor al ser un ente con capacidad de discernimiento, toma decisiones en base a una serie de factores como los aspectos geográficos que determinan ciertos patrones de consumo, por otra parte los aspectos demográficos hacen referencia a factores socioculturales y económicos, tales como edad, etnia, ingresos, ocupación, profesión, entre otros, finalmente también afectan los aspectos psicográficos, haciendo referencia a aspectos psicológicos como personalidad, lealtad, regularidad de compra, permitiendo crear un modelo de consumidor y determinar que estrategias son las adecuadas para un grupo objetivo.

Ecuador supera el consumo de 23 kilos de papa por persona cada año, según datos del MAGAP, tomando en cuenta que la producción anual fue de 305.000 toneladas en el 2012, en donde la gran mayoría de la misma es para consumo local, además ocupa el primer lugar en relación con otros tubérculos y raíces como la yuca, el melloco, la zanahoria y la oca, en las tres ciudades principales del país como son Quito, Guayaquil y Cuenca, con una frecuencia de compra semanal predominantemente, por una parte en Quito el consumo es cada 15 días, mientras que en Cuenca fue cada mes, a diferencia de Guayaquil, se resalta la compra diaria, en vista de lo perecedero del producto por el entorno climático según una investigación desarrollada por Pumisacho, Sherwood (2002).⁵

⁵ El cultivo de papa en Ecuador.

Desde la perspectiva de niveles socioeconómicos, no existe mayor diferencia de las cantidades de papa consumidas entre el estrato popular y el estrato medio en la ciudad de Quito, sin embargo las cantidades bajan en el estrato alto, sucediendo algo similar en la ciudad de Guayaquil, entre las principales formas de preparación son empleadas para sopas, fritas, puré, tortillas, ensaladas, horneadas y cocinadas.

El incremento en hogares por el consumo de papa frita al estilo francesa se debe en gran medida a la cultura de comida rápida de restaurantes y cadenas de franquicias, que tienen como principales consumidores a los grupos de jóvenes, que son los que más frecuentan estos lugares y que se reporta a nivel nacional un consumo de 12.000 toneladas al año, tomando en cuenta que la papa empleada por estas empresas es importada por los requerimientos exigidos, reportando en el año 2012, 7.700 toneladas provenientes de Holanda por las características de preparación, textura y sabor exigidas, las cuales llegan pre cocidas y congeladas.

Figura 20:
Compra per cápita anual de raíces y tubérculos (kg.).
 Fuente: *Las papas nativas en el Ecuador, Montero, C. Cuesta, X. Jiménez J. López, G. Ecuador, 2005.*

Producto	Quito	Guayaquil	Cuenca
Papa	120.0	50.0	80.4
Yuca	17.3	49.3	14.8
Mellico	9.6	12.8	11.2
Zanahoria blanca	8.1	8.9	2.7
Camote	5.4	7.4	2.8

Economía popular y solidaria

En vista de que la producción de papa en la zona 1 y específicamente en el cantón Montúfar provincia del Carchi se centra en cultivos de pequeños y medianos agricultores, se ha evidenciado que para poder entrar en un mercado competitivo, es fundamental ver en la asociatividad como una estrategia de estructuración coordinada y mancomunada entre los diferentes actores que les permitan conseguir una mayor producción y estén en la capacidad de contrarrestar los procesos de importación y el contrabando de papa de mercados internacionales, buscando una organización que vele por los intereses de todos los papicultores y a la vez brinde capacitación y asesoría en aspectos como producción, cultivo, generación de valor y estrategias de comercialización.

La Economía Popular y Solidaria es una práctica ancestral que se la aplicó hace más de un siglo y se basa en relaciones de solidaridad y reciprocidad, principalmente en labores agropecuarias, generando un equilibrio entre la naturaleza y el hombre, centrado en las mingas comunales, practicas productivas sustentables, trabajo colaborativo y equidad de producción.

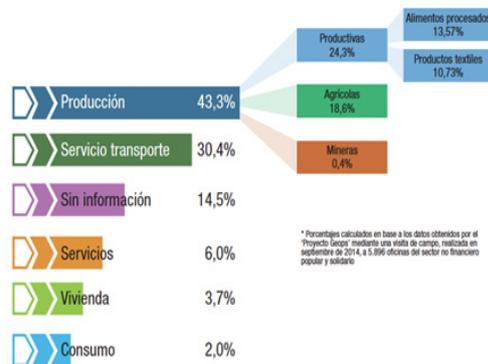


Figura 21:
Las principales actividades realizadas por las organizaciones no financieras populares y solidarias

Fuente:
Superintendencia de Economía Popular y Solidarias, 2015

Se ha visto que la economía popular y solidaria es una alternativa viable frente a las producciones independientes, en donde en grupo de asociados en base a el acopio de su producción les permite ganar escala y capacidad de negociación, con productos a los cuales se pueden diferenciar para generar valor, fortaleciendo y apoyando a productores aislados que en la mayoría de los casos se desenvuelven en condiciones precarias y con volúmenes de producción muy limitadas, con el apoyo Estatal y privado que se interese por fortalecer los esfuerzos de gestión técnica, financiera, comercial y de distribución, todo esto centrado en el cambio de la matriz productiva, pasando de procesos netamente extractivitas de productos primarios a la implementación de la agroindustria como generadora de valor.

*Economía Popular
y Solidaria como
alternativa de
mejoramiento de las
condiciones de vida de
grupos vulnerables y
campesinos,*

La Constitución de 2008 del Ecuador estableció a la Economía Popular y Solidaria como alternativa de mejoramiento de las condiciones de vida de grupos vulnerables y campesinos, en sinergia con la economía pública y privada, a fin de determinarla como un modelo económico social que no necesariamente hace referencia a un beneficio solo para pobladores, sino más bien democratizar el acceso a recursos productivos, teniendo como pilares fundamentales la capacitación, gestión solidaria, innovación y acceso al mercado, que le permitan a la EPS sostenibilidad a mediano y largo plazo, que garantice la convivencia en relación al Buen Vivir.

El comercio es considerado como el activador de la economía de un pueblo y gracias a él se puede evidenciar como el sistema mercantil trabaja en torno a la oferta y demanda de bienes y servicios que convergen en una sociedad que requiere solucionar algún problema o a la vez cubrir una necesidad, pero a través de la historia se puede apreciar que existen efectos negativos con respecto al consumo excesivo y el acaparamiento de recursos por unos pocos monopolios que influyen en el desarrollo sostenible

de un pueblo con impacto en el medio ambiente, la seguridad alimentaria y el incremento de la pobreza en diferentes sectores ha llegado a afectar la cultura y los hábitos de vida de una población, es así como Andrade (2017)⁶, manifiesta que “el comercio no es un fin en sí mismo, sino que debe ser un medio para el desarrollo sostenible.” Este concepto de comercio justo y economía solidaria que lleva más de cuarenta años, nace en el marco de las Naciones Unidas con el compromiso Internacional denominado “Comercio, No ayuda” el cual busca realizar una contribución significativa al mejoramiento de las condiciones de vida del ser humano, desde un punto de vista de productor o consumidor, a fin de que busque mecanismos amigables con la naturaleza.

Entre los principios de la economía popular y solidaria se puede resaltar el cooperativismo pensado para el beneficio del grupo por encima del enriquecimiento individual, trabajo igualitario entre hombres y mujeres, evitando el trabajo infantil, pues el respeto por los derechos humanos es fundamental, se busca de igual forma visibilizar en la comunicación del producto o servicio el lugar de origen, y las buenas prácticas ecológicas y ambientales en sus procesos de producción, generando un encadenamiento productivo igualitario con un enfoque social.

En la actualidad la globalización ha permitido que las fronteras se acerquen y la información llegue en tiempo real, juntamente con ese nivel de instantaneidad sumado a la necesidad de cubrir una mayor demanda de consumidores más exigentes de productos y servicios, juntamente con los requerimientos de obtención de materias primas que alimenten a la economía de escala en la que vive la sociedad actual, hace preponderante que se busque alternativas de consumo que pongan al bienestar del ser humano en el centro de este sistema.

“
el comercio no es un
fin en sí mismo, sino que
debe ser un medio para el
desarrollo sostenible.”

6 Comercio justo o economía solidaria.

El comercio puede ser también un instrumento al servicio del desarrollo humano siempre que se modifiquen sustancialmente las reglas que actualmente lo rigen y se coloque al servicio de los productores y productoras que se encuentran en situación de desventaja por razón de su exclusión socioeconómica, de género, territorial, etc. Askunze, C. (2007)⁷ Pg.6

⁷ Diccionario de Educación para el desarrollo.

CAPÍTULO 3

BRANDING



BRANDING



Branding

La importancia de generar valor en los procesos productivos de la zona Norte del Ecuador, es fundamental, tomando en cuenta su potencial agrícola y riqueza cultural, lo que deja en evidencia la necesidad del desarrollo de estrategias para consolidar productos y servicios de la región, por lo tanto la construcción y gestión de marca es preponderante para buscar diferenciación y fidelidad en mercados internos y externos aprovechando la cercanía fronteriza con Colombia.

Este capítulo busca conceptualizar la idea de marca y como esta se puede convertir en un activo intangible de cualquier organización permitiendo con su correcta gestión abrir nuevos mercados transmitiendo una imagen positivo a un público objetivo.

El *Branding* es un término apropiado desde el inglés y usado dentro del campo del marketing para definir el proceso que le da personalidad e imagen a una compañía o producto, conectándolo con el cliente, definiéndole como el proceso de nombrar el producto (*naming*), diseñar un logo símbolo y hacer una estrategia para mostrar esa marca a través de los medios de comunicación (Hoyos, 2016)¹, o de una manera más concreta, como la acción de crear y desarrollar una marca (Ries y Ries, 2001)².

El *Branding* es considerado un proceso analítico, pues tiene un componente estratégico conformado por el “hacia dónde” se quiere que se dirija la marca en el mercado. Además, según Sterman (2013)³, también contiene los procesos de creación de marca y de implementación, control y mejoramiento de la misma.

1 Branding: el arte de marcar corazones.

2 Las 22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial.

3 Como crear marcas que funcionen.

Febles-Domena, (2017)⁴ lo relacionan con el resultado de estrategias que destacan los elementos de productos o servicios y se aprovechan de esas ventajas para aumentar el valor de la marca y las ganancias de las empresas. La formación de estructuras mentales alrededor de una marca, ayuda a los consumidores a organizar sus conocimientos sobre productos y servicios de tal modo que se facilite su toma de decisiones, y en el proceso, se genere valor para la empresa (Kotler & Keller, 2006)⁵.

Construcción de la marca

Hoy en día, las marcas han ido evolucionando hasta convertirse en una experiencia de vida para los consumidores, motivo por el cual, la correcta gestión de marca ha venido adquiriendo una mayor relevancia para los mercados.

Según Costa (2004, p.54)⁶, la marca ha ido evolucionando su significado desde “un discurso (edad media), luego un sistema memorístico (economía industrial), hasta convertirse hoy en un fenómeno complejo (economía de la información, cultura de servicio, sociedad del conocimiento) que incluye al mismo tiempo las anteriores concepciones (símbolo, discurso, sistema de memoria)”.

Para la realización de esta investigación se define la marca como un símbolo que pretende comunicar el significado de algo tangible y servir de señal de identidad o identificación a un producto, empresa o servicio. La construcción de una marca es un proceso comunicativo, donde se busca protagonismo para captar la atención del público, y a través de valores y emocio-

4 La aplicación del Branding en modelos de planificación urbana.

5 Dirección de Marketing.

6 La imagen de marca. Un fenómeno social.

nes, persuadir y fidelizar. Incluye la definición de la identidad o imagen que se quiere tener en un mercado, su diseño gráfico y la puesta en escena de la marca frente a determinados públicos, de manera que fidelice al segmento de mercado deseado (Hoyos, 2016)⁷.

La marca se identifica en el cerebro de las personas, estableciendo asociaciones y conexiones, destacando significados que conjugan factores racionales y emocionales que son los que inciden en las decisiones de compras de los clientes.

A través de la marca, el ser humano se legitima frente a sí mismo y frente a los demás; por medio de ella se establecen afinidades con sus grupos de interés y distancias con personas y grupos sociales que considera diferentes. En razón de la marca, los individuos crean identidad de sí mismos y de sus grupos sociales (Hoyos, 2017).

Es importante aclarar que el concepto de marca puede ser vista desde dos perspectivas, por una parte la imagen mental que se genera en un sector específico y por otra la representación visual de una organización que está cargada de atributos visibles como colores, formas o tipografías, es así que la creación de marcas implica procesos, uno de ellos es la etapa de creación del nombre en la que González, Ampuero, Begoña y Magal (2011), describen desde la perspectiva del marketing como “aquel elemento de vocalización y pronunciación” (p.182). El nombre de la marca debe ser original, reproducible, corto, fácil de memorizar y dar atributos para su complementación con el icono, además desde el enfoque semiótico De Jaime y Aguillón (2015), la marca es entendida como “un signo en el que interviene lo icónico, lingüístico y cromático, que aporta en lo psicológico a la generación de experiencias y emociones hacia los consumidores” (p.4).

“
A través de la marca,
el ser humano se legitima
frente a sí mismo y frente
a los demás; por medio
de ella se establecen afini-
dades con sus grupos de
interés y distancias con
personas y grupos sociales
que considera diferentes.”

⁷ Branding: el arte de marcar corazones.

Importancia de la marca

La marca ha tenido un proceso evolutivo constante y es justamente que en el transcurso del tiempo pasó de un fin netamente informativo a constituirse en toda una estrategia compleja y sistemática, que organizaciones de toda índole buscan constantemente, como afirma (Ávalos, 2010)⁸ “Desde el punto de vista de la organización la marca es una construcción simbólica que resumen una oferta de productos o servicios.”

“
Desde el punto de
vista de la organización
la marca es una cons-
trucción simbólica que
resumen una oferta de
productos o servicios.”

Esta diferenciación es fundamental cuando se encuentran escenarios altamente competitivos con procesos de producción similar y con personas cada vez más informadas y exigentes que no siempre son fieles a una marca en particular, exigiendo a todos los jugadores de este sistema a sobrepasar aspectos netamente funcionales e innovar en procesos más enfocados en la experiencia y en la generación de valor.

Lamentablemente no todas las organizaciones prestan el suficiente interés o incluso es cuestión de desconocimiento, la importancia de construir y gestionar adecuadamente su marca al ser intangible y por ende susceptible de ser desplazado por aspectos tangibles que sean fácilmente medibles y den resultados a corto plazo, corriendo el riesgo de perder la identidad que transmite una imagen estética alineada a aspectos de carácter operativo, bajo la subjetividad de gustos personales que desembocan en una fragmentación de los mensajes que buscan comunicar y por ende continuar en una indiferenciación competitiva.

Es importante aclarar que la construcción y gestión de marcas no es un trabajo fácil pues requiere de un verdadero empoderamiento de los responsables de la misma, puesto que es un trabajo constante y no termina únicamente con la concepción de

⁸ La marca: identidad y estrategia.

un símbolo visual y alguna actividad publicitaria que le dé cierta presencia en un mercado, sino que requiere de una serie de estrategias perfectamente orquestadas que posicionen la marca en la mente de las personas, cumpliendo una promesa de valor única, experiencial y vivencial, como afirma (Bassat, 2006)⁹ “La marca es algo inmaterial e invisible que identifica, califica y, sobre todo, da un valor añadido. Es lo que el usuario o consumidor siente una vez satisfecha su necesidad con el producto.” que se edifica con el tiempo ya requiere de constancia y cuidado bajo la primicia de que la marca tiene personalidad y vida que en su momento nació, está en proceso de crecimiento y en algún momento morirá si no se toman las correcciones pertinentes.

La marca en su complejidad puede ser tratada desde diferentes aristas, como puede ser desde una perspectiva estratégica, comunicacional, y corporativa cada una con un enfoque diferente que de una u otra forma se complementan para la construcción de marcas sólidas que sobrevivan al tiempo y al manejo adecuado de crisis, que en muchos casos son factores determinantes para la construcción de la reputación, como lo plantea Beluccia y Chaves (2008)¹⁰ “La marca al ser el único elemento presente en todos los contactos que la institución establece con sus interlocutores se tiñe rápidamente con sus atributos.”, es así que para construir una marca esta se constituye de dos elementos interrelacionados que son la identidad e imagen de marca.

Identidad de marca

La identidad de marca es un conjunto de asociaciones positivas que toda institución busca transmitir, basado en una serie de atributos centrados en la promesa de valor que la misma ofrece a las personas, y que engloba una serie de aspectos relacionados

“
La identidad de marca es un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y al símbolo de la marca que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes.”

9 El libro rojo de las marcas.

10 La imagen corporativa.

con la personalidad de la marca, los signos identificativos, la reputación, su ADN y los ejes de tensión en el que se desenvuelve la marca, como afirma (Aaker, 1996)¹¹ “La identidad de marca es un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y al símbolo de la marca que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes” .

La identidad está estrechamente relacionada con aspectos corporativos de las instituciones es así que tiene como objetivo trazar un plan estratégico que se centre en una serie de variables, como cultura de empresa, cultura corporativa y posicionamiento corporativo, que trabajado de manera adecuada y trascendental permitirá la construcción de una marca fuerte en el tiempo y el espacio, como ratifica (Chaves, 2001)¹² “Es un conjunto de rasgos, atributos y valores de una organización que la hace única e inconfundible”.

A pesar que teóricamente la construcción de la identidad de marca es un principio lógico que todas las instituciones deben poner en práctica no es un trabajo fácil debido a una serie de variables relacionadas con aspectos como la competencia de precios que es la alternativa más práctica y rápida para ser más competitivos en mercados saturados, en donde todos los que intervienen en esta pugna terminan siendo unificados sin tener una clara identidad, debido a que los consumidores eligen en torno a promociones, todo esto sumado a la proliferación de competidores que ofertan productos y servicios similares y muchas veces sin una clara propuesta de valor diferencial, además de mercados cada vez más fragmentados, debido a la creciente utilización de medios no convencionales, generando muchas veces confusión en el consumidor y por ende una pérdida de identidad de la empresa; otro factor es el manejo de estrate-

11 Construir marcas poderosas.

12 La imagen corporativa.

gias desarticuladas de las marcas que en su proceso de gestión hacen que de una u otra forma se rompa ese vínculo con las personas, transmitiendo mensajes esporádicos y aislados que no conectan una idea única y con personalidad.

Por último las presiones que sufren las instituciones por buscar resultados a corto plazo, que desemboca en acciones operativas sin mayor trascendencia y lejos de una visión integral y con proyección a largo plazo que consolide a la marca a través del tiempo.

A pesar de todos estos inconvenientes es importante entender que desarrollar una identidad depende de “conocer en qué circunstancias se encuentra la marca y expresar efectivamente esa identidad” (Aaker, 1996)¹³.

Imagen de marca

La imagen de marca es la representación mental que los consumidores se hacen de una empresa y que de una u otra forma difiere con la identidad de marca, debido a que la primera es construida por la empresa, mientras que la segunda por los públicos. Como lo afirma (Wells, Burnett y Moriarty , 1997)¹⁴ “La imagen de marca es la imagen mental que refleja la forma en que una marca es percibida; esto involucra todos los elementos que la identifican, su personalidad y el conjunto de emociones y asociaciones evocadas en la mente del consumidor.”

La marca al estar cargada de una serie de códigos simbólicos son interpretados de formas diferentes dependiendo del tipo de consumidor con el que interactúe pudiendo cambiar de cómo la percibe cualquier persona, es así como lo plantea (Costa, 2004)¹⁵ “La

“
La imagen de marca es la imagen mental que refleja la forma en que una marca es percibida; esto involucra todos los elementos que la identifican, su personalidad y el conjunto de emociones y asociaciones evocadas en la mente del consumidor esa identidad”
”

13 Construir marcas poderosas.

14 Publicidad, principios y prácticas.

15 La imagen de marca.

imagen es una proyección de la marca en el campo social”, es por ello que dicha proyección requiere de un trabajo estratégico por parte la identidad de la empresa para que sea lo más unificado posible, evitando así malos entendidos o confusiones que pueden desembocar en mensajes erróneos que perjudiquen a la marca.

Esta imagen se va formando gracias al contacto con la marca a través de una experiencia vivida que por un lado puede ser positiva o por otro lado negativa, sin embargo se verá reforzada por la suma de elementos como las estrategias de marketing y publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, las ventas personales y contactos en el punto de venta, generalmente gracias a las asociaciones sensoriales de la marca con los sentidos.

Valor de la marca (*brand equity*)

El valor de marca o brand equity es un concepto que se viene abordando con bastante relevancia en los últimos tiempos (Côte-Real, 2017)¹⁶. La marca genera valor de diferentes formas, incide directamente en los gastos de inversión en marketing, promueve la formación de asociaciones, fortalece los motivos de compra de los consumidores y hasta intervienen en el procesamiento y análisis de información de la empresa; por estas razones la marca es considerada un activo de la empresa.

Para poder medir cuán sobresaliente es la marca. *Brand Equity* o Equidad de Marca es el término que más comúnmente se utiliza para representar esto. El brand equity es el valor añadido de que se dota a productos y servicios (Kotler & Keller, 2006)¹⁷. Es el poder que tiene la marca para generar ventas según su notoriedad. Así, Paul Valery decía que ‘las imágenes dicen más de lo que representan y este plus es, precisamente, su valor simbólico’.

¹⁶ Valor da marca.

¹⁷ Dirección de Marketing.

Una marca tiene valor cuando los clientes se identifican con ella. Según Côté-Real (2017)¹⁸, este efecto ocurre en el plano cognitivo, afectivo y comportamental. Lo más notorio es el poder que tiene la marca sobre las decisiones de compra, reflejando satisfacción, garantía, confianza y forjando una cultura de fidelidad con la marca.

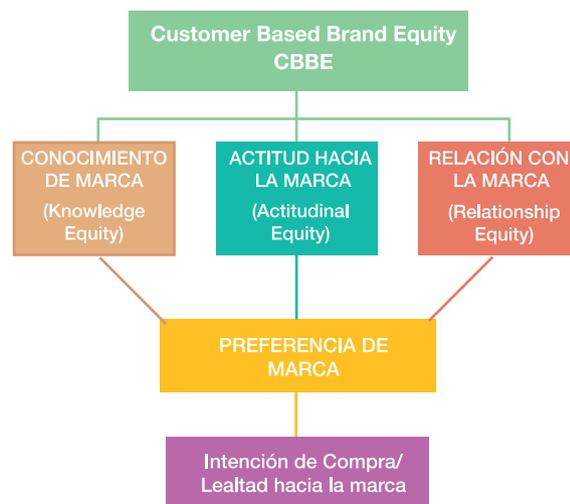


Figura 22:
Dimensiones del valor de marca percibido por el consumidor
Fuente: González, Orozco y Barrios, 2011

El valor de marca (Brand Equity) está relacionado con una serie de cualidades que las marcas deben transmitir al consumidor a través de sus símbolos y estrategias de comunicación, construyendo una identidad fuerte y memorable que ayude al posicionamiento y mención en mercados cada vez más saturados en donde la diferenciación se vuelve un tema complejo, además desde el punto de vista financiero dicha marca debe ser vista como un activo más de la empresa, la misma que permitirá un crecimiento económico que se irá construyendo a mediano y largo plazo, según (Aaker, 1996)¹⁹ “las principales categorías de

“ las principales categorías de activos son: Fidelidad de la marca, Reconocimiento del nombre de la marca, Calidad percibida y Asociaciones de la marca. ”

¹⁸ Valor da marca.

¹⁹ Construir marcas poderosas.

activos son: Fidelidad de la marca, Reconocimiento del nombre de la marca , Calidad percibida y Asociaciones de la marca”.

Fidelidad de marca: Es la capacidad que tiene una marca para mantener a un consumidor cautivo y que este no busque cambiarse por modificaciones en el producto o servicio, convirtiéndose en embajador de la marca a otros públicos.

Reconocimiento de marca: Una forma de alcanzar reconocimiento de la marca es gracias a la presencia en medios y la repetición constante de la misma, que desemboca en una evocación de marca en una categoría específica.

Calidad percibida: Es la percepción que el consumidor tiene de la marca como un producto o servicio superior a la competencia y que motiva a tener una razón de compra, determinando un valor diferencial percibido.

Asociación de la Marca: Es cualquier idea que se vincula en la memoria con la marca, la cual crea una actitud y sentimientos positivos relacionado con los atributos del producto, los intangibles, beneficios que recibe el consumidor, categorías del producto, personalidad del producto, entre otras.

El valor de marca aporta por un lado a los consumidores debido a que mejora su capacidad de interpretar y procesar la información en torno al producto y servicio generando confianza a la hora de tomar decisiones, conlleva a aumentar la satisfacción, por otro lado es un aporte a la empresa debido a que aumenta la eficiencia y la efectividad de los procesos comunicacionales, fortaleciendo la identidad de marca aumentado la recordación y aprovechando la ventaja competitiva.

Diseño Estratégico

El diseño estratégico es el empleo de un proceso sistemático que busca reducir la incertidumbre del entorno, a través del desarrollo de estrategias metodológicas para generar valor en los productos, servicios y tácticas de comunicación, en mercados cambiantes y dinámicos, es así que existen tres factores claves que intervienen en este proceso, como son: el territorio, el sector productivo y las personas, que interactúan de manera sinérgica y que fusionados aportan a determinar la relación con el entorno, la configuración del contexto y el desarrollo con sentido, que busca es construir experiencias de consumo con identidad, siendo el punto de partida para un cambio de paradigma, en procesos con muy poca diferenciación en una serie de aspectos como la globalización, la sustentabilidad, la identidad y el cooperativismo, todo con un enfoque de generación de valor.

La motivación del diseño estratégico no está en vender únicamente el producto, sino más bien, que la experiencia vivida por el consumidor se traslade a todo el territorio, y que se pueda vivenciar todo lo que gira en torno al producto, con un alto sentido de responsabilidad social y sustentabilidad, que lo diferencia de otros productos de la misma categoría, pensando en el sistema producto como una unidad global que contiene los tres elementos: productos, servicios y comunicación.



Figura 23:
Esquema de sistema producto
Fuente: Francesco Zurlo

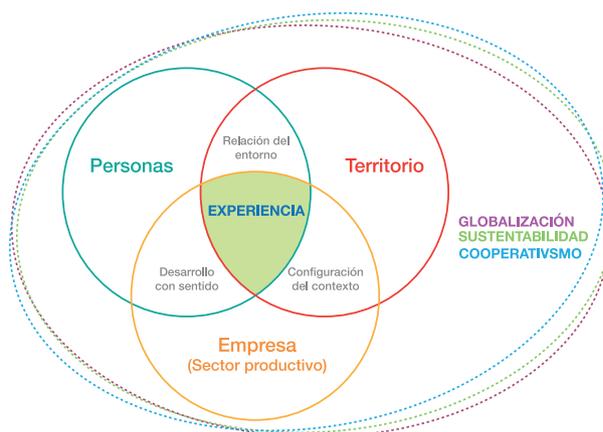
Es así como Manzini, E., Vezzoli, C., & Clark, G. (2001)²⁰. Argumentan que:

“Un sistema producto se puede definir como una estrategia de innovación empresarial que ofrece una combinación comercial de productos y servicios capaces de satisfacer las necesidades y / o deseos de un cliente, con mayor valor agregado y menor impacto ambiental en comparación con un sistema o producto existente.”

Experiencia de consumo

En un mundo actual de consumo, se ha evidenciado que frente a niveles tan altos de competitividad, la creación de experiencias en torno a productos y sus orígenes dan un valor diferencial para consumidores, que se interesan más por explorar la realidad vivencial de los actores que intervienen en los diferentes procesos productivos que se generan desde la extracción primaria hasta obtener un producto elaborado y gracias a esto se puede hablar de la generación de valor en sus procesos.

Figura 24:
Esquema de generación de experiencia.
Fuente: Dr. Omar Acevedo



20 Product-service systems: using an existing concept as a new approach to sustainability

Esto ha sido empleada por distintos sectores productivos con resultados altamente satisfactorios, uno de ellos es justamente la Zona Cafetera de Colombia como lo analizan Reina, Silva, Samper y Fernández (2007)²¹, que bajo una marca paraguas, denominada como Juan Valdez, más de medio millón de caficultores se han visto beneficiados por dicha estrategia, en donde no solo se degusta de uno de los mejores cafés del mundo, sino que la experiencia trasciende hasta vivir de primera mano una experiencia en las plantaciones cafeteras, con todo lo que ello conlleva.

Al analizar la lógica de producción es importante mencionar que no se trata únicamente del hecho de conseguir la comercialización del producto, sino más bien en aprovechar todo lo que hay detrás de él, entrando en un concepto denominado como la “cadena de valor” planteado por Porter, M. (2008)²², que es un modelo que busca desarrollar una serie de actividades en torno a un producto que tiene como meta generar valor al cliente final, en donde intervienen una serie de actores que van desde la misma empresa, pasando por los proveedores, distribuidores y los consumidores, modelo con el cual se busca alcanzar una ventaja competitiva, que le brinde una posición preferencial en un mercado con un número significativo de competidores, buscando también reducir al máximo el riesgo de los mismos en aspectos como la entrada de nuevos competidores, amenazas de productos sustitutos, el poder de las negociaciones de los compradores y de los proveedores.

Un elemento significativo en todo este proceso es el entorno cultural sobre el cual se desenvuelven muchos productos con una gran riqueza cultural, ancestral o histórica, que pueden ser aprovechados especialmente para competir con marcas multinacionales o con alto nivel de commoditización, y es así como

21 Juan Valdez, la estrategia detrás de la marca

22 Creating and Sustaining Superior Performance.

entra en juego la aplicación de las economías populares y solidarias que ven en la construcción de experiencias un pilar fundamental para llegar a transmitir una vivencia a consumidores que valoran los productos de origen.

Figura 25:
Cadena de valor

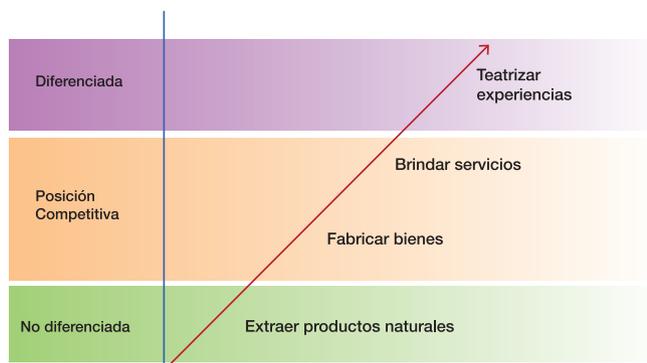
Fuente: Cadena de valor
Michael Porter 1985



La economía de la experiencia que planeta Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2000)²³. Busca involucrar a los individuos en forma personal en una serie de servicios intangibles que lo involucran personalmente como una obra teatral, activando lo sensorial y permitiendo vivir un acontecimiento único y memorable, con una progresión de valor.

Figura 26 Progresión del valor.

Fuente: La progresión del valor económico.
Joseph Pine II



23 La economía de la experiencia: el trabajo es teatro y cada empresa es un escenario.

CAPÍTULO 4

MARCA MONTÚFAR



Sustentación

El alto nivel de emprimo, en procesos productivos, descuidando la cadena de valor y la ausencia total de estrategias de comunicación y comercialización de los productos agrícolas hacen que se distribuyan como productos commodities sin valor agregado.

La falta de identidad de productos agrícolas originarios de Montúfar disminuye su poder de negociación en mercados nacionales o internacionales, existiendo una dispersión de producción de bajo impacto.

El pensamiento de una producción individualista y aislada, por parte de los productores, evidencia la ausencia de los principios de la economía popular y solidaria, ideal en estos casos. Haciendo palpable la desventaja del producto frente a los tercerizadores que son quienes se llevan la mayor ganancia en la producción.

La ausencia de procesos agro industriales hacen que los productos se vendan a precios bajos con rentabilidad limitada para los productores, pasando por alto las oportunidades de entrar en mercados nacionales e internacionales.

El desconocimiento del manejo de estrategias de branding como herramienta potente de construcción de marcas que ayude a posicionar al producto frente a un mercado altamente competitivo, incluso pensando en alcanzar la denominación de origen como fuente diferencial y de valor, minimiza la competitividad de los pequeños productores frente a los mercados nacionales e internacionales.



Marca Montúfar

La marca Montúfar tiene un objetivo primordial que es generar identidad a una zona geográfica con un gran potencial productivo y turístico, que además genere una imagen positiva de gente honesta y trabajadora, que día a día se esfuerza para salir adelante.

Al construir una marca territorial con una serie de estrategias de comunicación se convertirá a la región en un referente de productividad y buenas prácticas en encadenamientos productivos, es por ello que se recomienda seguir estrictamente las normas aquí planteadas para conseguir los objetivos en el menor tiempo posible.

Realidad Competitiva

En la actualidad la compleja situación económica que afecta a gran parte de países en desarrollo, obliga a los gobiernos nacionales y sectoriales a buscar estrategias creativas y diferentes para mitigar de alguna forma los problemas que conlleva esta situación.

La crisis se hace aún más evidente en zonas fronterizas, esto debido a que convergen políticas de estado diferentes, siendo

un tema prioritario buscar la generación de valor en procesos productivos para hacer competitiva a la región.

Tierra Productiva

Ecuador es un país privilegiado en cuanto a megadiversidad y pluriculturalidad, contando con condiciones geográficas y climáticas ideales para la producción agropecuaria que lo convierte en un punto estratégico para alcanzar la soberanía alimentaria que tanto se necesita en los tiempos actuales.

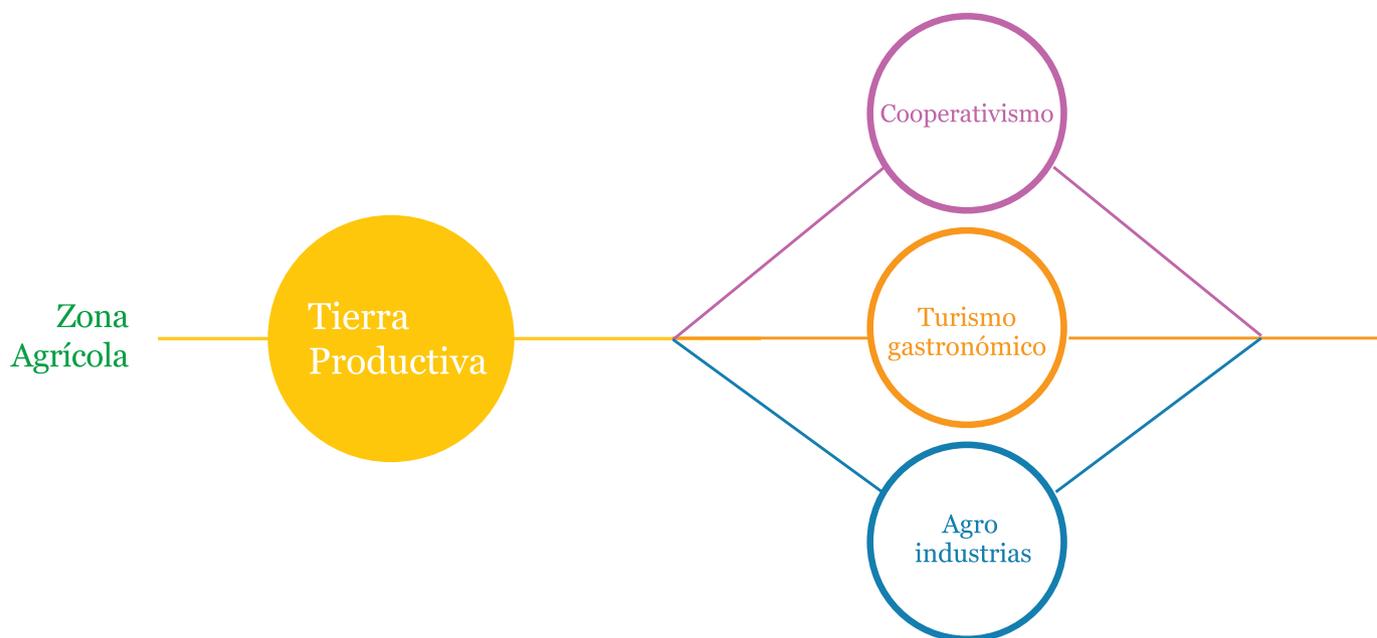
La provincia del Carchi y especialmente el cantón Montúfar, cuenta con una potencial producción agrícola, pero que debido a una falta de planificación estratégica se ha limitado en su gran mayoría a la extracción primaria de productos, con escaso valor agregado, repercutiendo directamente en las condiciones de vida de sus pobladores.

Trabajo Colaborativo

El Gobierno Nacional del Ecuador ha planeado como una política pública el proyecto denominado “El Buen Vivir” teniendo como meta alcanzar la coexistencia entre la sociedad con respecto a la naturaleza, en donde no exista el enriquecimiento de unos pocos sino que la equidad sea el pilar primordial.

Para ello es indispensable que se rompan muchos paradigmas en torno al beneficio personal centrado en el individualismo y mirar en las economías popular y solidaria una alternativa de progreso y cooperativismo, pensando en un trabajo mancomunado que beneficie a la mayor cantidad de personas.

Visión estratégica



Visión Estratégica

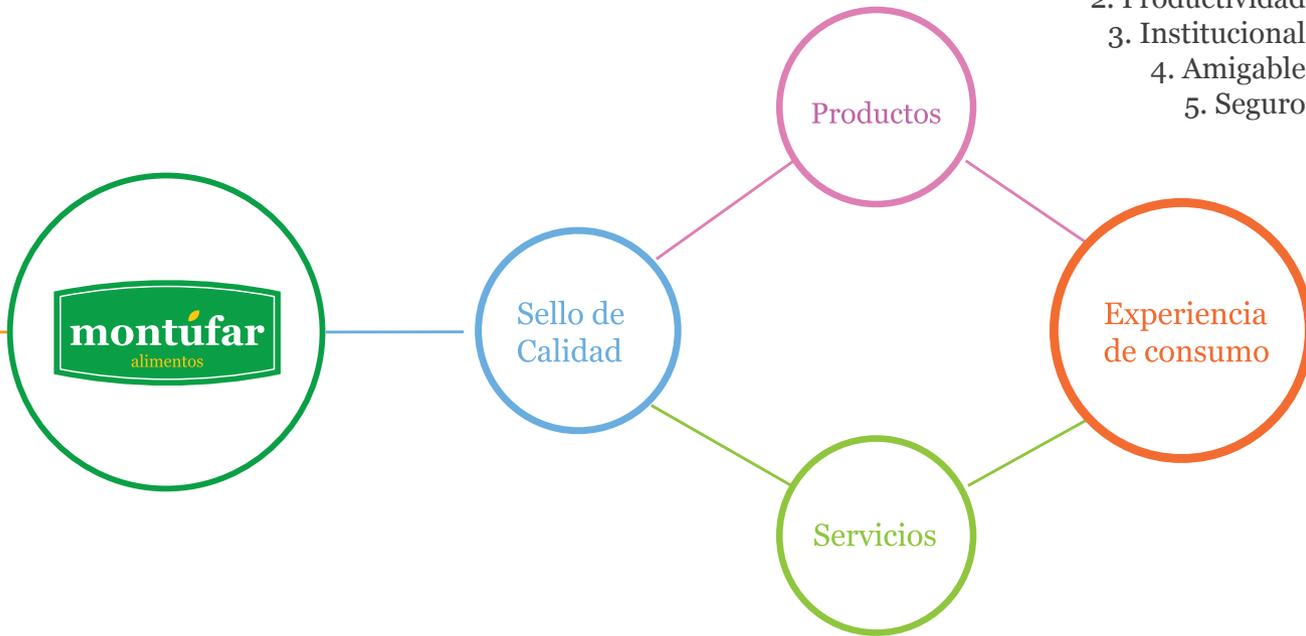
Aprovechar el potencial agrícola del cantón Montúfar bajo el lema de “Tierra productiva” la misma que se contruirá sobre tres ejes: Cooperativismo, Turismo Gastronómico y Agro industria, dando como resultado la marca “Montúfar Alimentos” que se convertirá en un sello de calidad de toda la producción de la zona, a fin de alcanzar una experiencia de consumo para el mercado nacional e internacional.

Potencial de marca

La Marca Montufar tiene como principal objetivo identificar a la zona como un territorio estratégico en producción agroindustrial, que genere productos de calidad con identidad, que puedan ser el motor que active la economía local apalancándose en el turismo comunitario, llegando en un futuro a convertir a la región en un lugar que comunique experiencias de consumo para el mercado nacional e internacional.

Valores de la marca:

1. Cooperativismo.
2. Productividad.
3. Institucional.
4. Amigable.
5. Seguro.



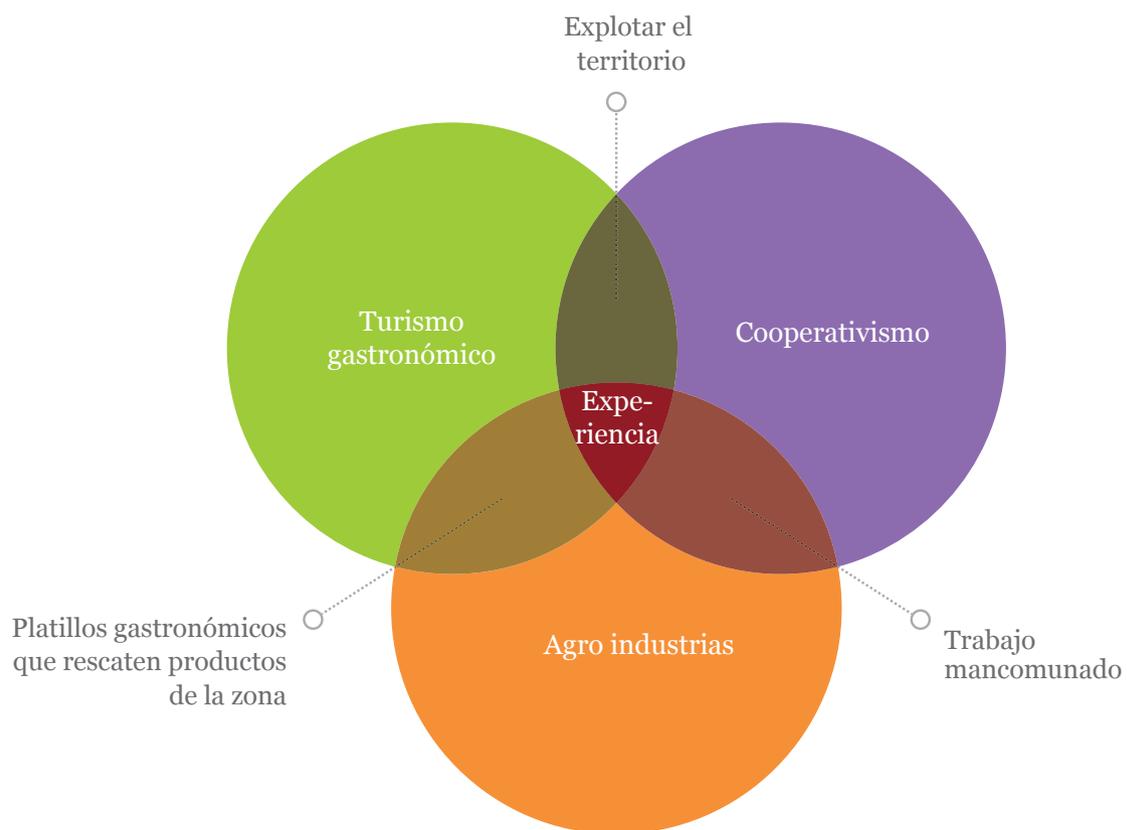
Aplicación de marca

La marca busca convertirse en un sello de calidad de todo lo que salga de Montúfar, garantizando las buenas prácticas productivas y comerciales, manejando una comunicación clara y efectiva que informe y motive a los consumidores a adquirir dichos productos, gracias al empleo de mensajes acertados y con enfoque estratégico.

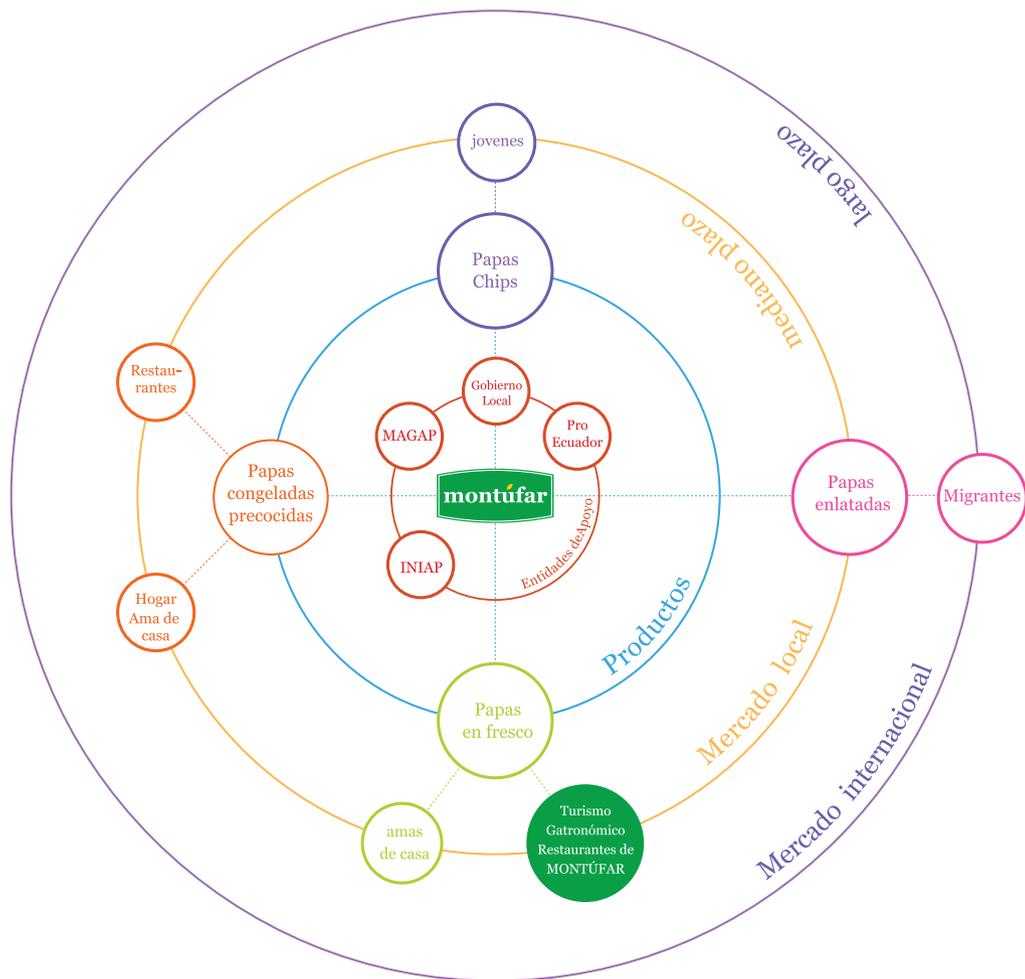
Apreciación de marca

La marca busca ser percibida como un territorio que oferta calidad en producción, que refleje un trabajo cooperativo y solidario, que respete a la naturaleza y que sus procesos productivos busquen minimizar al máximo el impacto con la naturaleza, encontrando una conexión con la identidad nacional y un diseño sustentable y sostenible.

Generación de experiencia



Proyección estratégica



Logotipo

Es el elemento central de la comunicación visual de la marca, su función principal es avalar todos los productos que lleven este símbolo, reflejando una imagen sólida, estructurada y organizada.

Es por ello que para optimizar al máximo el impacto de la marca, se la podrá aplicar en diferentes variaciones, dependiendo del uso y soporte sobre el cual se trabaje.

El concepto de la marca Montufar se centra en consolidarse como un sello de respaldo de productos de calidad del Cantón, y que a su vez se convierta en una marca paraguas de una serie de productos agroindustriales.

Versión positiva



Versión Negativa

Aplicaciones en Positivo y Negativo

La marca Montúfar es pensada para ser aplicada a una serie de soportes de diferentes calidades, que sean de fácil reproductibilidad.

Además se busca que el logotipo no pierda su esencia el momento en que se suprime un elemento identificativo como es el color, permitiendo una amplia gama de aplicaciones y usos, manteniendo su identidad.

Versión monocromática positiva



Versión monocromática negativa

Elementos visuales

La identidad visual de Montúfar se centra en el empleo de 4 elementos visuales que son el logotipo, tipografías, colores y fotografías, que permiten una composición estratégica que comunica adecuadamente la esencia.

En las siguientes páginas se va a detallar cada uno de los elementos para ver su correcta aplicación y uso con el objetivo de mantener una coherencia comunicacional uniforme.

Concepto

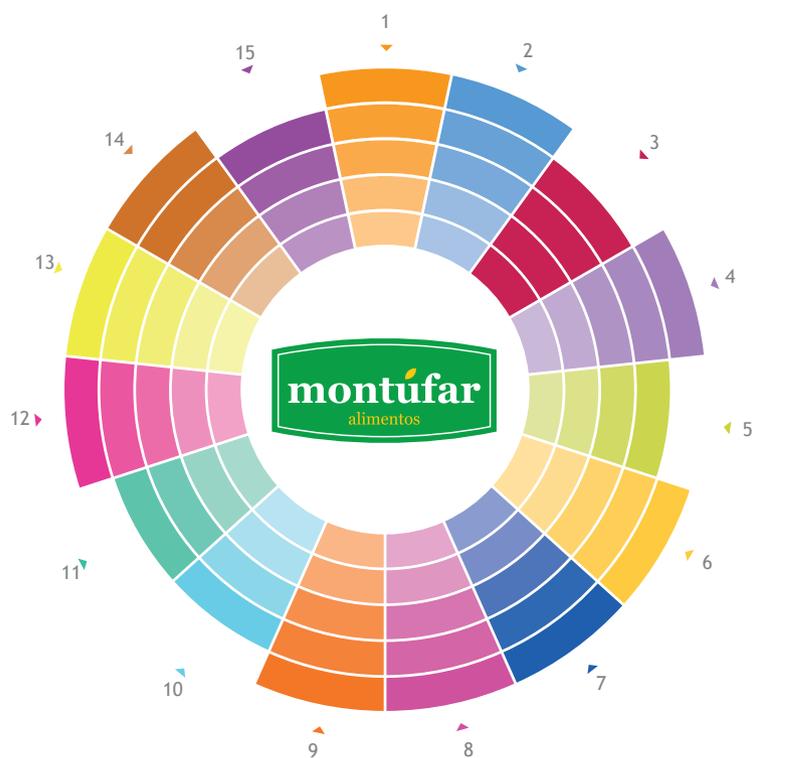
La marca visual esta constituida de un logotipo con fondo, el cual tiene una aplicación estratégica de avalar la calidad de los diferentes productos que se producen en la zona y llevan dicho distintivo.



Composición geométrica



Los 15 parámetros de pertinencia marcaria



1. Calidad gráfica genérica	9. Legibilidad
2. Ajuste tipológico	10. Valor acumulado
3. Inteligibilidad	11. Vocatividad
4. Suficiencia	12. Declinabilidad
5. Compatibilidad semántica	13. Versatilidad
6. Reproducibilidad	14. Singularidad
7. Pregnancia	15. Corrección estilística
8. Vigencia	





Versión con lema

La versión con el lema “Tierra Productiva” es aplicable en casos particulares que requieran de una identificación de la marca. El mismo que se debe ubicar dentro del fondo con una dimensión que no sobrepase la distancia entre la letra “o” y la “f” de la marca Montúfar, empleando para ello la tipografía Georgia, en color naranja al igual que la hoja que se encuentra sobre la letra “u”.



Área de no inferencia

El área de no inferencia debe ser equivalente a al menos la altura de la letra “n” en relación con los límites del gráfico, campo delineado arriba por la línea punteada interna.

Reducción mínima

La reducción mínima está destinada a preservar la legibilidad de la marca Montúfar. Para tal, las dimensiones establecidas deben ser respetadas. La medida indicada arriba determina el tamaño mínimo para la aplicación en piezas gráficas generales.



Usos incorrectos de marca



No invertir los colores



No cambiar las proporciones de la tipografía



No cambiar la forma del fondo



No aplicar efectos



No usar comomarca de agua



No rotar



No distorcionar



No separar tipografía de fondo



No cambiar la tipografía



No Usar bordes

Estilo fotográfico

La fotografía es un elemento de mucha importancia para la construcción de la marca y el posicionamiento en públicos internos y externos, debido a que debe comunicar las cualidades de la zona, como una tierra rica con gente trabajadora y sobre todo que vive el cooperativismo como forma de vida, buscando el bienestar de todos por encima de los intereses particulares.

Se busca comunicar al mundo la belleza natural, la transparencia y sencillez de su gente que luchan día a día por alcanzar un mejor futuro, tomando en cuenta que es muy valorado por el mercado actual que en la actualidad busca hacer consumir productos que no minimicen los impactos negativos en la tierra y que aporten al bienestar comunitario, resaltando lo artesanal y manual por encima de la producción industrializada que en muchas ocasiones pertenecer a grandes monopolios de grupos privilegiados.



Tipografía

La tipografía es un importante componente de la marca Montúfar.

Los mensajes son comunicados a través de la tipografía. La familia principal es la Georgia y la de apoyo tipográfico es New Gothic, que es fácil de leer y tiene varios estilos y pesos

Debe ser usado en títulos, textos, información destacada en materiales promocionales, folletos, cartas, materiales institucionales, medios digitales, Packaging, entre otros. En casos específicos, para presentaciones, correos electrónicos y materiales digitales.

Tipografía principal

Georgia

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890 !@#%&^*()

Georgia italic

*ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890 !@#%&^*()*

Georgia bold

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890 !@#%&^*()**

Georgia bold italic

***ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890 !@#%&^*()***

Tipografía secundaria

New Gothics MT

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890 !@#%&^*()

New Gothics MT italic

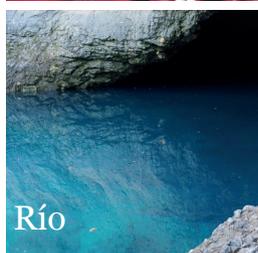
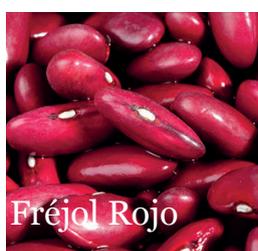
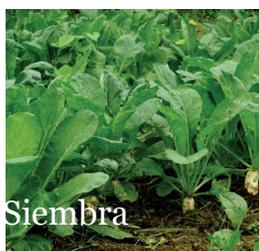
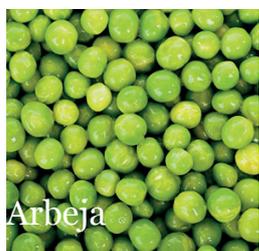
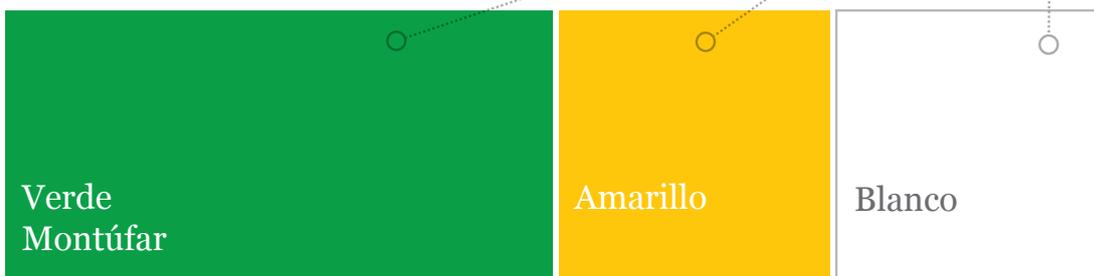
*ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890 !@#%&^*()*

New Gothics MT bold

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890 !@#%&^*()**

Cromática

La cromática aplicada a la marca Montúfar nace de los emblemas del cantón, siendo los colores primarios el verde, amarillo y blanco, aplicados en la marca gráfica y diferentes soportes. Los colores secundarios nacen del entorno natural de la zona, que buscan transmitir frescura y naturaleza, los mismos que se aplicarán para usos variados como datos estadísticos, material promocional, etc.



Códigos de color

Los porcentajes indicados en CMYK son válidos para la impresión de cuatricromía offset. Para aplicación en medios electrónicos, los porcentajes en RGB y hexadecimales.

Colores principales

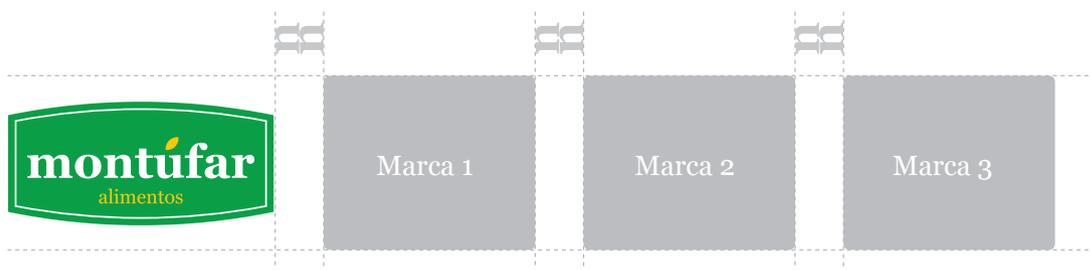
<p>Verde Montúfar</p> <p>RGB 0-150-54 CMYK 85-0-100-10 HEX 009636</p>	<p>Amarillo</p> <p>RGB 240-200-0 CMYK 0-22-100-0 HEX FEC800</p>	<p>Blanco</p> <p>RGB 255-255-255 CMYK 0-0-0-0 HEX FFFFFFFF</p>
--	--	---

Colores secundarios

<p>Verde claro</p> <p>RGB 157-196-26 CMYK 47-0-100-0 HEX 9DC41A</p>	<p>Verde Oscuro</p> <p>RGB 55-171-73 CMYK 75-0-90-0 HEX 37AB49</p>	<p>Rosa</p> <p>RGB 199-23-72 CMYK 20-100-60-0 HEX C71748</p>	<p>Naranja</p> <p>RGB 244-150-0 CMYK 20-100-60-0 HEX F49600</p>
<p>Café</p> <p>RGB 103-63-35 CMYK 35-65-80-55 HEX 673F23</p>	<p>Fucsia</p> <p>RGB 132-40-84 CMYK 50-100-53-0 HEX 842854</p>	<p>Azul ultramar</p> <p>RGB 5-123-174 CMYK 85-42-15-0C HEX 057BAE</p>	<p>Celeste</p> <p>RGB 44-188-227 MYK 68-0-8-0 HEX 30BCE3</p>

Asociación con otras marcas

La firma debe ser posicionada de izquierda a derecha, en el siguiente orden abajo indicado, se recomienda que la separación entre marcas sea el espacio similar a dos letras “n” del logotipo de Montúfar



Marca GAD Montúfar

La estrategia de comunicación requiere que el GAD Municipal de Montúfar, respalde la calidad de producción del Cantón, es por ello que se fue necesario realizar un rediseño en su escudo, que a la vez se debe convertir en la marca del Cantón, pues como se aprecia en la marca actual no es aplicable al sistema de comunicación que se busca implementar, a fin de que todo comunique tanto a públicos internos como externos.

Imagen Anterior



Propuesta actual



Aplicaciones de la Marca

Es esta sección se puede apreciar la versatilidad de la marca aplicada a una serie de soportes y aplicaciones que van desde la papelería corporativa, pasando por uniformes, vehículos, aplicaciones web, hasta llegar a los productos agro industriales que buscan alcanzar una diferenciación y por consiguiente generar valor, a través de una estrategia para el mercado nacional con proyección a mercados internacionales.

montúfar
alimentos



GAD Montúfar

Papelería corporativa

La comunicación interna y externa debe ser manejada de manera institucional, transmitiendo una imagen sólida y diferencial que ayude a los stakeholders a alcanzar un mensaje limpio y coherente.





Recursos Humanos
de Montufar

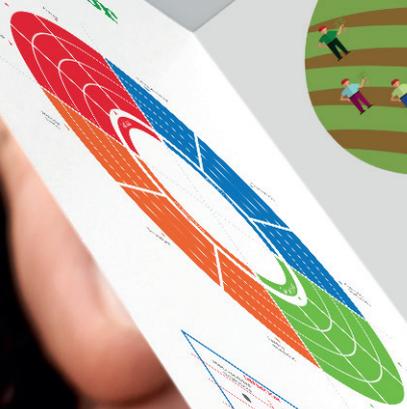
publicado en la Oficina Joven de Trabajo
Administrativo para su empresa ubicada en
Curriculum Vitae actualizado. Como
vectoria profesional he estado
cliente y a la administración.
específica, con un Ciclo
ción Administrativa.
formar parte de su plantilla
en atención al público y
una persona empática,
capacidad de aprendizaje.
la oportunidad de
así poder ampliar
sumidos en mi



montufar

Cooperativismo

Cooperativa de Trabajo



Canales Productivos

Trabajo mancomunado entre los productores, para optimizar la cosecha.

1



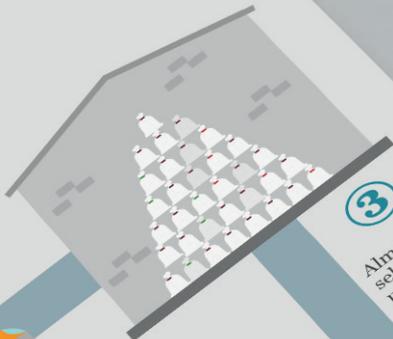
Traslado y logística organizada a los centros de acopio

2



3

Almacenaje y selección de producto más óptimo.



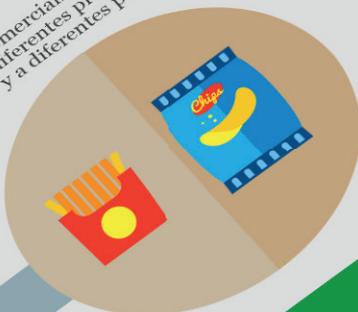
Industrialización y procesamiento del producto

4



Comercialización en diferentes presentaciones y a diferentes públicos.

5



Brochure informativo

Este material informativo, que puede ser tipo báltico o tríptico ayudará a reforzar campañas internas de capacitación para productores y comercializadores.

Sitio web

Esta herramienta es fundamental para ganar institucionalidad, además de brindar información actual y verás de las acciones y proyectos realizados; es también una plataforma para la comercialización de productos.





Productos de la tierra

Inicio

Economía solidaria

Procesos

Productos





Rendición de cuentas

El escepticismo que existe entre los productores en torno a la Economía Popular y Solidaria, es uno de las debilidades de la zona; es así que se recomienda generar asambleas, que estén respaldadas por documentos de rendición de cuentas para evidenciar la transparencia del cooperativismo.



GAD Montúfar

montúfar



Montúfar una tierra productiva

...nd pulera que por medio
...ngas populares se hace
...ra a llamarle "Proce-
...trabajo". El 11 de No-
...1.992, San Gabriel
...por la UNESCO
...onio Nacional"
...olonial de sus
...Conocida
...ciudad de la

Breve Reseña Histórica

Desde el punto de vista histó-
rico, en el territorio del actual
cantón Montúfar habitaron
pobladores que pertenecían a
las fases Capulí, Piartal y
Tusa, con la singularidad de
que los investigadores, espe-
cialmente Alicia Enderton de
Francisco, Robert Drole,
Emilio Grijalva, Max Uhle,
Germán Bastidas, entre otros,

Uniformes



Vehículos
Institucionales



Costales de acopio



Maquinaria agrícola



Productos con valor

Una de las mejores formas de activar la economía en la zona de Montúfar y en general de la zona fronteriza Norte del Ecuador, es incursionar en los procesos agroindustriales, para evitar comercializar un producto genérico, sino que con la construcción de marca se pueda ganar mercados que consumen este tipo de productos.

Es así que se ha planteado la diversificación de cuatro productos con sus sub categorías:

- 1.- Papas tipo chips, para ser consumidas como un snack.
- 2.- Papas en conservas, pensado para un mercado nacional pero sobre todo a mercados internacionales, especialmente a migrantes.
- 3.- Papa en fresco pero con un empaque reutilizable.
- 4.- Papa congelada tipo bastón, para supermercados y líneas de comida rápida.

Marca Producto



Con la finalidad de aprovechar una de las variedades de papa más representativa de la provincia del Carchi y construir una imagen pregnante en torno a ella, se empleó como naming la variedad de papa “Súper Chola”, en vista de que es muy cotizada por sus cualidades y sabor; dándole una identidad de denominación de origen y sobre todo se identifique como un producto autóctono de calidad.

En esta presentación se pueden apreciar 3 variedades de sabores: Picante(Rocoto), Cebolla y Natural.

Extenciones de marca

Súper
CHOLA

papa
violeta

papa
gabriela

papa
fripapa

Manteniendo la misma estrategia se busca posicionar las diferentes variedades de papa con una marca diferencial, que a la vez permita generar sub categorías y extensiones de productos, cargando a los mismos de una personalidad fuerte y memorable.

En base a la investigación se determinó que para el consumidor es muy importante identificar al producto por su nombre, es así como el naming de cada producto es el mismo de cada variedad de papa.

Arquitectura de marca



Papas tipo chips



montúfar

per
OLA

a chips

TURAL



GAD Montúfar

peso neto
36g.

montúfar

Súper
CHOLA

papa chips

CEBOLLA



GAD Montúfar

peso neto
36g.

Papas en fresco



El objetivo es comercializar la papa también en fresco, pero con el valor agregado de estar lavada, comercializandola en bolsas re-utilizables para la compra diaria de las familias.



Conservas

Este producto fue pensado sobretodo para mercados internacionales como EEUU y Europa, en donde existe gran cantidad de migrates que por diferentes circunstancias están fuera de su país y algo de lo que más extrañan es la gastronomía ecuatoriana.



Es así que se propone comercializar 3 platillos típicos como son las papas con cuero, el loco de papa y las papas con berro, generando de esta manera un vínculo emocional del producto con el consumidor y su país.



Papas congeladas

Los hábitos de consumo de la población se han visto afectados por diferentes factores como la situación laboral, es así que este producto busca justamente cubrir la misma, con un producto pre cocido listo para consumo en menor tiempo.

De igual manera es pensado para cubrir la demanda de este tipo de producto para restaurantes y líneas de comida rápida.



montúfar
alternativa

papa

fripapa



Producto Ecuatoriano

Benchmarking

El mercado de las papas tipo chips es altamente competitivo, existiendo un monopolio de las grandes corporaciones multinacionales que tienen una gran cuota de mercado ganado. Para poder entrar a competir, la papa Súper Chola de Montúfar ha buscado diferenciarse con un naming más autóctono, con una imagen más rústica y artesanal y además con el empleo de materiales alternativos para su packaging, como el papel craft.

Dentro esta categoría hay que competir también con la papa sin marca que sin lugar a duda es uno de los productos más consumidos por el público objetivo. En este análisis la marca Pringles es una de las más innovadoras en lo que respecta a empaquetado.

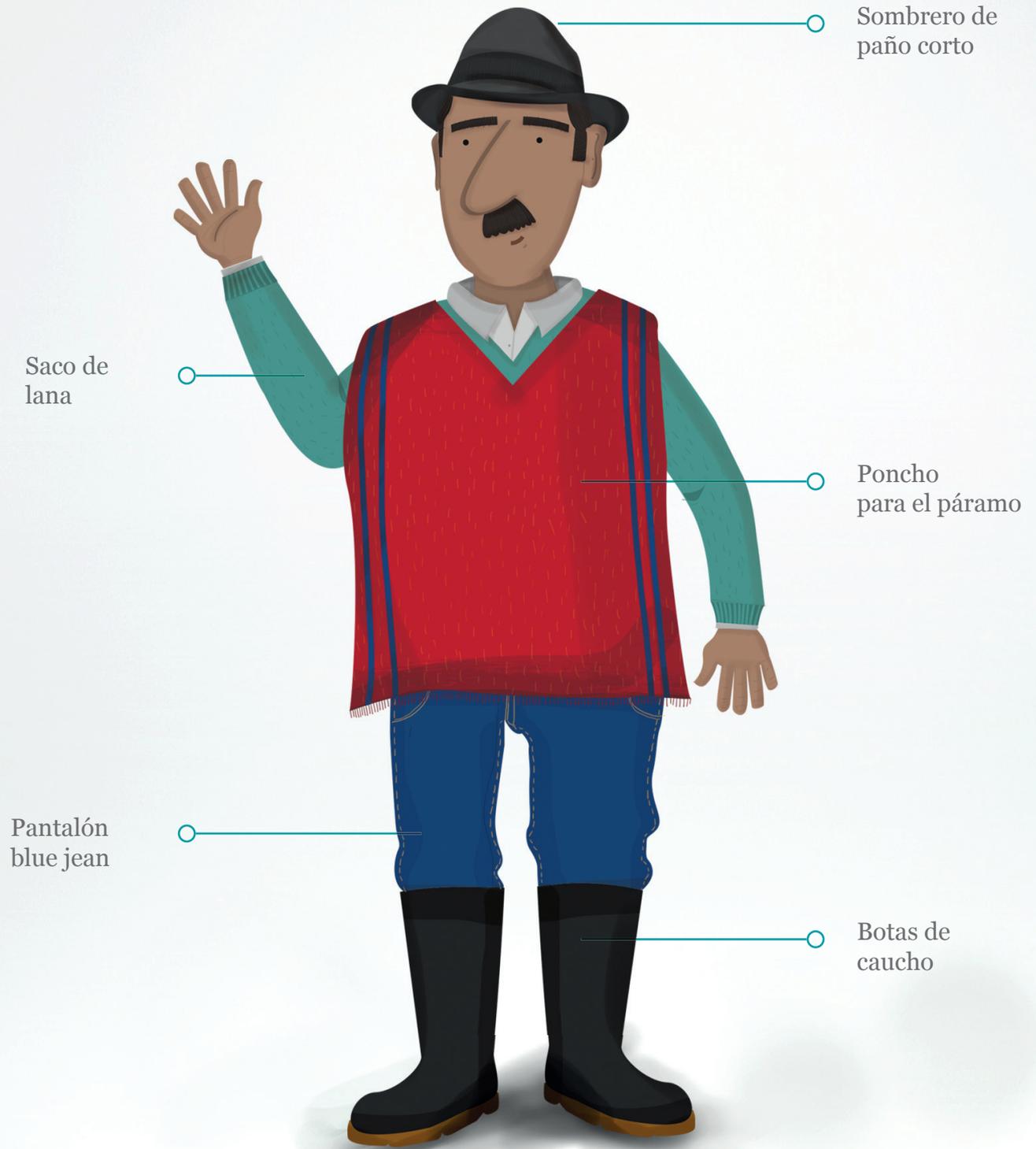


Campaña para públicos internos

Uno de los mayores problemas que tiene la producción agrícola del país es la falta de trabajo colaborativo, centrandose su producción mayoritariamente en un trabajo aislado, dejando vulnerable su cosecha y por ende la rentabilidad. A pesar de que se han hecho varios intentos por consolidar la Economía Solidaria como mecanismo de progreso, los intereses de unos pocos por aprovecharse de los agricultores han generado altos índices de desconfianza en la población.

Es así que se plantea el desarrollo de una campaña de credibilidad y concienciación con los productores respecto a los beneficios de trabajar de manera mancomunada, naciendo de esta forma un personaje carismático y confiable como lo es “DON HORACIO”, que es la representación de un productor que invita y capacita en diferentes temas a su gente.

Don Horacio



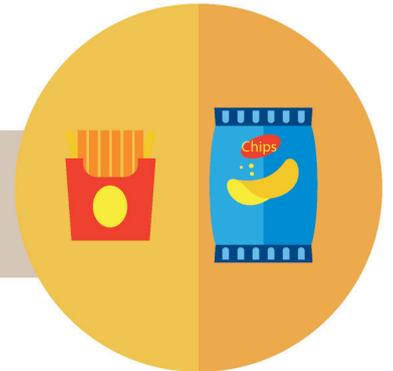
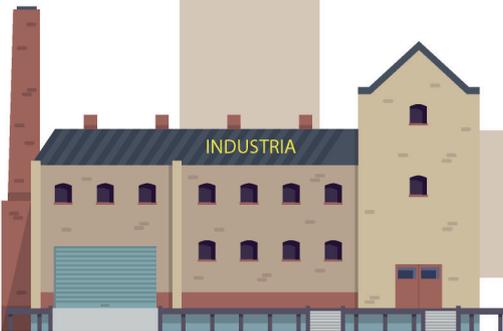
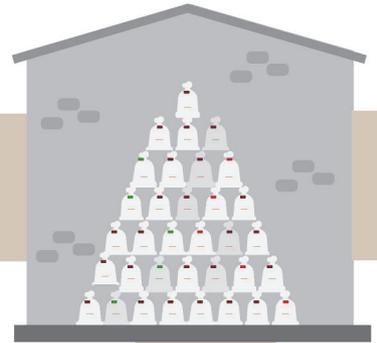
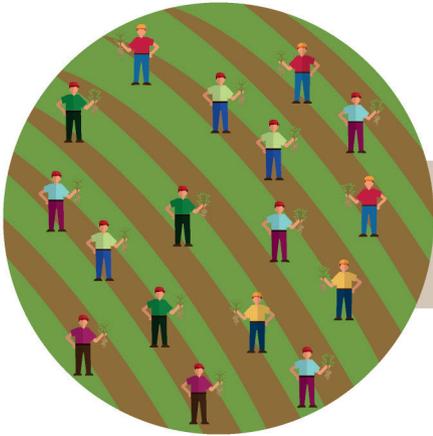
Características de un productor Carchense



GAD Montúfar



Don Horacio





Encadenamiento productivo





GRAN PODER

JESUS DEL
GRAN PODER



montúfar
alimentos

Bibliografía

- Aaker, D. (1996). Construir marcas poderosas. Barcelona: Romanyà-Valls, S.A; Capellades.
- Aaker, David (2012). Relevancia de la marca. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Acosta, A. (2012). Buen vivir: sumak kawsay: una oportunidad para imaginar otros mundos. Quito, EC: Ediciones Abya-Yala.
- Andrade, Fabián (2017). Comercio justo o economía solidaria. Revista AFASE, 49(49), 103-118.
- Askunze C., Diccionario de Educación para el desarrollo. Ed. Hegoa, Bilbao, 2007. Pp. 107-113.
- Auty, R. (2002). Sustaining development in mineral economies: the resource curse thesis. Routledge.
- Ávalos, C. (2010). La marca: identidad y estrategia. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Bassat, L. (2006). El libro rojo de las marcas. Madrid, España: Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Becerra, P., Cervini, A. (2005). En torno al producto. Buenos Aires: Dirección General de Industrias Culturales y Diseño.
- Becerra, P., Fábregas, S., Pizzabioche G. (2006). A través de la experiencia. Buenos Aires: Dirección General de Industrias Culturales y Diseño.
- Beluccia y Chaves . (2008). La Marca Corporativa. Buenos Aires: Paidós.
- Cervini, A., Kayser, J. (2004). Identidad estratégica. Buenos Aires: Dirección General de Industrias Culturales y Diseño.
- Chaves, N. (2001). La imagen corporativa. Barcelona: Gustavo Gilli, S.A.
- Côrte-Real, A. (2017). Valor da marca. Prisma. com, (4).
- Costa, J. (2004). La imagen de marca. Un fenómeno social. Barcelona: Editorial Paidós. Col. Diseño.
- Febles-Domena, Z. (2017). La aplicación del 'Branding' en modelos de planificación urbana. Revista Umbral (Etapa IV-Colección completa), (3), 80-91.
- Hoyos Ballesteros, Ricardo. Branding: el arte de marcar corazones. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2016. ProQuest ebrary. Web. 22 October 2017.
- Keller, K. (2008). Administración estratégica de la marca Branding. PEARSON Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Dirección de Marketing. Duodécima Edición. México: Pearson Education.
- Larrea, C. (2004). Dolarización y desarrollo humano en Ecuador. Revista de Ciencias Sociales, num. 19, mayo, 2004, pp. 43-53.

- Larrea, C. (2016). *Petróleo, pobreza y empleo en el Ecuador: de la bonanza a la crisis. Nada dura para siempre*, 131. Quito, Ediciones Abya Yala. *Maldición de los recursos*. (2017, 12 de septiembre). Wikipedia, La enciclopedia libre. Fecha de consulta: 05:29, octubre 4, 2017 desde
- Manrique, Carolina (2016). *Análisis de la devaluación del peso colombiano y el impacto en la rentabilidad de los pequeños negocios establecidos en la frontera norte, Cantón Tulcán* (Tesis de pregrado) Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolquí.
- Manzini, E., Vezzoli, C., & Clark, G. (2001). Product-service systems: using an existing concept as a new approach to sustainability. *Journal of Design Research*, 1(2), 27-40.
- Monteros C., Jiménez J., Gavilán M. (2006). *La magia de la papa nativa*. Quito: IDEAZ.
- Murgados, Eva (2016). El consumo socialmente responsable. *Revista de Antropología Experimental*, 16(5), 59-69.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2000). *La economía de la experiencia: el trabajo es teatro y cada empresa es un escenario*. Ediciones Granica SA.
- Porter, M. E., & Advantage, C. (1985). *Creating and Sustaining Superior Performance*.
- Pumisacho M, Sherwood S. (2002). *El cultivo de papa en Ecuador*. Quito: INIAP.
- Reina, M. Silva, G. Samper, L. Fernández, M (2007). *Juan Valdez, la estrategia detrás de la marca*, Bogotá: Ediciones B, Colombia.
- Ries, A. y Ries L. (2001) *Las 22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial*. México: Mc Graw Hill.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021*. Quito: Senplades
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES (2012). *Transformación de la Matriz Productiva, Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito: SENPLADES
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES (2014). *Plan Binacional de Integración Fronteriza*. Quito: SENPLADES – DNP – PFP
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES (2015). *Agenda Zonal, Zona 1, 2013-2017*. Quito: SENPLADES.
- Sterman, A. (2013). *Como crear marcas que funcionan*, Colombia: Ediciones de la U.
- Valenciano, Eugenio (1996). *El comercio colombo-ecuatoriano: análisis de las medidas de salvaguardia impuestas por Ecuador*. *Revista Ensayos FEE, Porto alegre*, 1(1), 185-205
- Wells, W. Moriarty, S. y Burnett, J. (2007). *Publicidad, principios y prácticas*. México: Pearson Education, Séptima Edición.



montúfar
alimentos

El diseño es una disciplina transversal que se basa en una metodología proyectual y que busca solucionar problemas cotidianos de la sociedad, tratando de entender las necesidades de la gente y su forma de comunicarse, es así como se busca implementar estos procesos estratégicos y creativos a sectores vulnerables del Ecuador, con un proyecto denominado “*Montúfar, una Marca Potencial*”, que se plantea como una alternativa de innovación frente a la difícil situación que vive la zona fronteriza, específicamente el Cantón Montúfar de la provincia del Carchí y como a través del diseño estratégico y la construcción de marca se puede ayudar a identificar y potencializar la propuesta de valor del sector, para de esta manera mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

ISBN: 978-9942-845-32-0



9 789942 845320