ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

"Plan de branding para el posicionamiento de Teja Toledo y el desarrollo del hábito de consumo de tejas metálicas en el mercado ecuatoriano"

César Bravo Ibañez[1], Rocío bravo Moreno [2], Jorge Cárdenas Crespo[3], Ma. Elena Murrieta Oquendo[4]

1Egresado de la carrera de Economía con mención en Gestión Empresarial, Especialización: Marketing.
2Egresada de la carrera de Economía con mención en Gestión Empresarial, Especialización: Marketing
3Egresado de la carrera de Economía con mención en Gestión Empresarial, Especialización: Finanzas
4Directora de tesis, Ingeniera en Electrónica de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, 1995. Manager Bussines Administration 1998. Profesor de ESPOL desde 2000

Resumen

En la actualidad los índices de crecimiento de los diferentes sectores productivos del país no son para nada alentadores y hablan acertadamente de los problemas que nuestra economía hoy en día se encuentra afrontando debido a la falta de políticas de estado y planeamiento de estrategias económicas que aseguren un crecimiento sostenido. Uno de los sectores que rompe esta tendencia y se encuentra en auge de crecimiento es el sector de la construcción; aprovechando esta gran oportunidad, ROOFTEC Ecuador S.A., empresa del grupo ACESCO (Acerías de Colombia) especializada en la fabricación de paneles metálicos para cubiertas, cuyo producto de nuestro estudio se comercializa como *TEJA TOLEDO*, es la primera y única cubierta metálica en el país desde el año 2005. Desde sus inicios tuvo gran acogida en la zona de Azuay y Pichincha del país, mientras que en la zona guayas y sus zonas de influencia (Los Ríos, El oro y Sta. Elena) no se han obtenido los resultados en ventas proyectados.

El propósito fundamental del proyecto es posicionar a la marca Teja Toledo a nivel nacional y generar una recordación de la misma como una opción durable y estética, accesible al consumidor. En el plan operativo de branding se creará una identidad de marca basada en la asociación con la durabilidad y el diseño, y se desarrollarán estrategias de mercadeo en función de su posicionamiento. El resultado esperado será el incremento en ventas y la recordación de la marca al momento de construir una casa o cambiar la cubierta actual.

Palabras Clave: cubierta metálica, posicionamiento, imagen de marca, estrategias de mercadeo

Abstract

Nowadays, the growth indexes from the Ecuadorian productive economic sectors don't show optimistic settings for development and investment. They only show the problems that our economy is facing and the results from the bad government politics and the shortage of organized directions and strategies for a sustained development. One of the sectors that don't follow this tendency and it's in continuous growth is the construction sector. Taking advantage of this opportunity, ROOFTEC Ecuador S.A., member of ACESCO group (Colombian companies), which is specialized in metal panels fabrication for covered roofs, produces TOLEDO TILES.
They are commercialized since 2005 and are the first and unique kind of metal tiles in our country. From the beginning TOLEDO TILES have got successful sales in Azuay and Pichincha provinces but in Guayas and all of its near influence zones hasn't got it.

The principal purpose of this project is positioning TOLEDO TILES in all Ecuadorian market and generates a brand remembrance as the most durable, economic and beautiful static option for covering roofs.
It will develop marketing strategies associated with the final purpose, which is the positioning of the product. The expected results will be a sales increase and the brand remembrance at the moment of building a house or changing the actual covered roof.

Key words: metal panels, positioning, brand image, marketing strategies

1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad los índices de crecimiento de los diferentes sectores productivos del país no son para nada alentadores y hablan muy acertadamente de los problemas que nuestra economía hoy en día se encuentra afrontando debido a la falta de políticas de estado y planeamiento de estrategias económicas que aseguren un crecimiento sostenido.

Uno de los sectores que rompe esta tendencia y se encuentra en franco crecimiento es el sector de la construcción. Según cifras de la Cámara de la construcción de Guayaquil y Quito la demanda de vivienda para el 2007 estuvo en el orden de los 2.000.000 M2 y tan solo hubo una oferta por 900.000 M2.

ROOFTEC ECUADOR S.A. una empresa del grupo ACESCO (Acerías de Colombia) especializada en la fabricación de paneles metálicos para cubiertas, desde la adquisición de la empresa por parte de la siderúrgica colombiana se inició un acelerado proceso de industrialización que le ha permitido alcanzar un reconocimiento muy importante en el mercado de la construcción a través de los proyectos y obras íconos ejecutadas en el país, tales como El Malecón 2000, Aeropuerto J.J. de Olmedo, Teleférico, Metrovía, varios centros comerciales, etc.

1.2 Necesidad de Mercado:

En nuestro país uno de los elementos más utilizados en la construcción de viviendas de clase media alta son las cubiertas con teja de arcilla que constituyen un elemento tanto funcional como estético para darle realce a la edificación, este sistema rompe con la tendencia que se está marcando hoy en día de sistemas livianos, además su alto precio y complejidad en la construcción y montaje del mismo limita a estratos sociales de clase media baja a poder adquirirlo, tanto por costos directos de material como por costos de mano de obra, obligando a buscar otros sustitutos que pueden brindar las mismas características funcionales aunque con menor calidad, menor confort y una vida útil muy corta, dejando además de lado la estética, entorpeciendo los diseños que terminan en un acabado muy frío y simplista.

Desde la inserción de las tejas metálicas en el mercado ecuatoriano por parte de Rooftec no ha habido mayores esfuerzos de la empresa por establecer un posicionamiento para que la marca se fije en el consumidor, en parte por el hecho de que el producto tuvo una excelente acogida en la parte oriental, la parte norte y la sierra austral del país, lo que llevó a la empresa a sentirse satisfecha en un inicio con las ventas obtenidas, pues lo volúmenes en toneladas han crecido durante los 3 años de vida del producto a una tasa promedio del 30,34% anual, sin embargo si revisamos de forma mas minuciosa las ventas en las 3 zonas del país en las que Rooftec ha dividido sus operaciones tenemos que la zona que abarca Guayas y sus zonas de influencia (Los Rios, El Oro, Sta. Elena) tienen un crecimiento muy bajo con respecto al crecimiento de las otras dos zonas.

1.3 Objetivo General

Posicionar a la marca a nivel nacional generar una recordación de la misma como una opción durable y estética, accesible al consumidor.

1.4 Objetivos Específicos

- Formar una cadena de distribución del producto en Guayaquil.
- Incrementar las ventas en un 350% en la zona de Guayas para reducir la brecha en toneladas vendidas con las otras dos zonas.
- Mantener las ventas en las otras zonas con tasas de crecimiento positivas (20 toneladas por año – 4000 M2 por año) para seguir ganando participación en el mercado residencial.
- Captar la mayor atención posible de los colegios de profesionales de la construcción y mantener una estrecha relación que privilegie la posición de Teja Toledo creando barreras a nuevos competidores.

1.5 Definición del producto

La *TEJA TOLEDO* es un panel metálico de gran belleza estética por su diseño, sumado a las ventajas que posee por ser de acero, además es el único panel metálico con bordes cortados siguiendo el diseño de la teja tradicional, lo cual incrementa su belleza, dando la total apariencia de la teja hecha de barro y arcilla.

2. INVESTIGACION DE MERCADO

El Objetivo general de la investigación es identificar atributos detonantes al momento de elegir una cubierta.

Los métodos de investigación que aplicamos son la investigación exploratoria que consista en un grupo focal y entrevistas a profundidad. Luego realizaremos la investigación cuantitativa mediante la cual vamos a validar la información obtenida en la investigación exploratoria.

2.1 Grupo focal

El tamaño del grupo focal es de seis personas, compuesto por profesionales
2 Ing. Civiles, 2 Arquitectos, 1 Diseñadora y 1 asesor comercial de conjuntos habitacionales, que toman la decisión o que inciden directamente al momento de elegir la cubierta para la vivienda.

2.2 Investigación cuantitativa: Análisis de segmentación de mercado

2.2.1 Segmentación demográfica

1. Nacionalidad: ecuatorianos
2. Edad: entre 24 y 50 años
3. Género: Masculino y femenino
4. Residencia: Guayaquil
5. Clase social: Media baja, media y media alta (Ingresos entre 350 y 2500 dólares)

2.2.2 Técnica de muestreo

Muestreo aleatorio simple con modificación para eliminar a las personas que tengan menos de 24 años de edad

Tamaño de la muestra: 385
Z= 1.96
Error = 0.05
Probabilidad: 0.5
n= 1.96 2 (p x q) / e2
n= 385

2.3 Conclusiones de la investigación de mercado

La encuesta realizada a 385 personas nos mostró que el líder del mercado de las cubiertas residenciales es el asbesto cemento con una participación del 26,5 % seguido por el zinc con un 17,7%. Las Tejas metálicas tienen una participación del 2,6%

Hemos notado que las tejas tanto de arcilla y metálicas, están posicionados como productos durables, de buen diseño y costosos.
El posicionamiento del líder de mercado, el asbesto cemento, es de un producto medianamente duradero, que brinda muy poca frescura.

Podemos notar en base a este estudio que el atributo detonante al momento de la compra es la durabilidad, siendo la frescura y el diseño los atributos que le siguen en orden de importancia.

Al momento de analizar quién influye en la decisión de compra, notamos claramente que está determinada por un arquitecto o ingeniero civil en un 65% de los encuestados. Esto corrobora lo concluido en la investigación cualitativa.

Con respecto al conocimiento de la existencia de las tejas metálicas, el 33% de los encuestados afirmó conocerlas, sin embargo sólo el 5% del total de encuestados conoce la marca Teja Toledo.

3. ANALISIS DEL ENTORNO

3.1 FODA

3.1.1 *Fortalezas*

• Primeros y únicos en el mercado de Tejas Metálicas desde el año 2005.
• Alianza estratégica con el canal Disensa.
• Desarrollo en la ingeniería del producto (conocimiento).
• Durabilidad que excede a la del resto de productos del mercado.
• Belleza estética y gran acabado.
•Simplicidad de instalación y manipulación.

3.1.2 *Debilidades*

• Ocasiona ruido cuando llueve.
• Carencia de posicionamiento en Guayaquil.
• Nula publicidad del producto.
• Asociación errónea del producto con el zinc (baja calidad).

• Se recalienta con los rayos del sol.

3.1.3 ***Oportunidades***

• Las nuevas tendencias por conservar la estética del lugar donde se vive.
• Promover los beneficios de Teja Toledo frente a los sustitutos.
• Crecimiento del mercado de la construcción residencial y la oferta de conjuntos habitacionales en Guayaquil.
• La ayuda gubernamental para la construcción de vivienda a través del MIDUVI.
• Capacitación al colegio de Ingenieros Civiles y Arquitectos del Guayas para el uso del producto y establecimiento de alianzas benéficas para ambas partes.
• Alianzas con las constructoras más importantes de conjunto residenciales que actualmente estén desarrollando nuevos proyectos.

3.1.4 ***Amenazas***

• Ingreso de nuevos competidores con experiencia en productos metálicos al segmento de tejas (NOVACERO, DIPAC, KUBIEC).
• Escasez y desabastecimiento de acero en el mercado internacional (proveedores).
• Cambios de precios del acero en el mercado internacional.
• Especificación por parte del gobierno de un producto para las construcciones y planes gubernamentales.

3.2 Matriz BCG

Participación de mercado

Interrogante ***Teja Toledo***	Estrella
Hueso	Vaca Lechera

3.3 Matriz Ansoff

	PRODUCTOS ACTUALES	**PRODUCTOS NUEVOS**
MERCADOS ACTUALES	Penetración del mercado	**TEJAS TOLEDO** Desarrollo del Producto
MERCADOS NUEVOS	Desarrollo del mercado	Diversificación

TEJA TOLEDO se ubica en el mercado de las cubiertas residenciales, el cual es un mercado actual, a su vez es un producto nuevo ya que tiene solo 3 años en el país, lo que es un tiempo corto de vida para el producto el mismo que por ser más técnico y especializado requiere una etapa más larga de introducción en donde se desarrolla al producto y se resalte sus atributos a través de un plan comunicacional sustentado en un elaborado plan de branding.

3.4 Modelo De Porter

Los competidores potenciales son: Novacero, Dipac, y Kubiec, los cuales aún no han desarrollado un producto igual a Teja Toledo. La barrera de entrada que tendrían otras empresas que quieran fabricar un producto similar a TEJA TOLEDO, pues los proveedores cercanos de bobinas prepintadas (materia prima de la teja metálica) son parte del grupo ACESCO.

No existe un competidor directo, ya que Rooftec es el único y el líder en la categoría de tejas metálicas

Los principales proveedores de Rooftec son parte del grupo ACESCO. Cuando hay una escasez de materia prima en las empresas del grupo, se necesita de otros proveedores tales como ARCELOR y PEKARI.

Contamos con tres tipos de clientes: los distribuidores de materiales de construcción, las empresas constructoras, especialmente aquellas que se dedican a conjuntos residenciales y los profesionales de la construcción, todos ellos serán nuestro medio para llegar al consumidor final.

La amenaza de sustitutos es fuerte, así tenemos las cubiertas de galvalumen, el asbesto cemento más conocido como Eternit, las tejas de arcilla y el zinc.

3.5 Proceso de Decisión de compra

El consumidor tiene la necesidad de escoger una cubierta para su residencia sea el caso de que construya una casa o haya optado por cambiar su cubierta actual.

En el caso de que el cliente vaya a comprar una casa, éste acude por asesoría profesional (arquitectos, ingenieros) o se dirige a una constructora y analiza todas las alternativas presentadas, de acuerdo a sus preferencias, presupuestos y recomendación de su asesor. Una vez seleccionada la cubierta, en este caso, ***Teja Toledo***, los profesionales y constructores se dirigen a los canales proveedores que son los distribuidores, donde adquieren el producto.

Así el cliente concluye su compra, obteniendo la cubierta *(Teja Toledo)* por parte de los constructores o profesionales. El proceso se repite en el caso de cambiar la cubierta dem la casa.

3.6 Matriz FCB

	RACIONAL	**EMOCIONAL**
FUERTE	***Teja Toledo*** Aprendizaje	Afectividad
DEBIL	Rutina	Hedonismo

TEJA TOLEDO se localiza en el cuadrante superior izquierdo de la matriz, es decir en el modelo de implicación fuerte y compra racional.

El consumidor requiere del tiempo necesario en el que recibe asesoría especializada sobre los distintos tipos de cubierta residencial existentes en el mercado. Una vez recopilada la información el consumidor evalúa y decide por la propuesta de techo que se acopla a sus gustos, preferencias y presupuesto.

Este modelo indica una implicación fuerte porque la compra de una cubierta no es una decisión que pueda dar marcha atrás una vez hecha la compra.

3.7 Posicionamiento

De acuerdo a la investigación de mercados se identificaron como atributos a ser explotados la durabilidad y el diseño, por lo que el plan de Branding para posicionar la marca se enfocará en diferenciación basada en el producto, es decir se creará una imagen de la misma donde se muestre a *TEJA TOLEDO* como un producto con un diseño que supera al resto de sustitutos del mercado y le ofrece al comprador la garantía de contar con las bondades del acero, lo que se traduce en una mayor vida útil del producto.

4. ESTRATEGIAS DE MERCADEO: PLAN OPERATIVO DE BRANDING

Se desarrollará una identidad de la marca basada en la asociación con la durabilidad y el diseño. Por esta razón se ha desarrollado el slogan ***"Toledo, la teja con belleza eterna"***, el cual será parte del nuevo logotipo.

4.1 Proposición de valor

Se basará en la difusión de los beneficios funcionales de la marca, además de proyectar un beneficio de auto expresión relacionado al buen gusto y un factor aspiracional.

4.2 Imaginería Visual

El diseño del nuevo logotipo será de esta forma.

Teja TOLEDO
La teja con belleza eterna

4.3 Estrategias de Servicio

• Charlas sobre el producto y nuevas tendencias constructivas en el colegio de Ingenieros Civiles y de Arquitectos de la provincia del Guayas una vez al año.
• Capacitaciones semestrales a los distribuidores y personal de los mismos sobre las ventajas y argumentos de venta de TEJA TOLEDO.

- Asesorías anuales en las constructoras para la implementación de un sistema más liviano de estructuras basado en el uso de TEJA TOLEDO.

4.4 Estrategias de Precio

el precio se mantendrá con respecto a los cambios en el precio internacional del acero y la inflación local.

4.5 Estrategias de Promoción

Se aplicarán serán dirigidas al canal para impulsar las ventas del producto y el conocimiento del mismo.

4.5.1 ***Descuento por volumen***: Se establecerán descuentos adicionales al precio de venta establecido para los distribuidores.

4.5.2 ***Consignación a clientes*** estratégicos; se dará de forma temporal (hasta 2 meses) para abrir estos canales hacia el conocimiento y consumo del producto.

4.5.3 ***Convenios estratégicos*** con constructoras: Rooftec otorgará un descuento del 40% y la asesoría en instalación para la cubierta del área recreacional (100 M2 por constructora) a cambio de espacio físico para la ubicación de banners y lonas publicitarias.

4.5.4 ***Premiación al mejor diseño con TEJA TOLEDO***:
Se hará un concurso para elegir la casa que tenga el mejor diseño donde se haya utilizado *TEJA TOLEDO* y se premiará a los 2 primeros lugares con un viaje a Colombia por un fin de semana, donde además se incluirá una visita a la planta de producción de acero en Barranquilla,

4.6 Estrategias de comunicación

- Re-lanzamiento de *Teja Toledo* (Guayaquil)
- Kits casa *Teja Toledo* (nivel nacional)
- Publicaciones y publicidad vía medios escritos: (nivel nacional)
- Organización de campeonato Teja Toledo: (Guayaquil)
- Participación en eventos. (Guayaquil)y tales como la Feria de la Construcción a desarrollarse en el Centro de Convenciones de Guayaquil y la elección de la Reina del colegio de arquitectos e ing civiles.
- Donación de una cubierta con *TEJA TOLEDO* para el área de recreación del Hogar San José (alrededor de 80 M2)

5. ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO

Rooftec es una empresa con trayectoria en el mercado de cubiertas metálicas, por lo que para la inversión inicial del presente proyecto no será necesario considerar gastos de creación de la empresa, sino tan solo los necesarios para la implementación del Plan de Branding para el producto TEJA TOLEDO.

Dentro de esta inversión inicial no se incluirá salarios de nuevas personas contratadas, ni salarios extras de los empleados de Rooftec por las tareas que demanden los diferentes cursos de acción que vamos a tomar para impulsar este plan, esto responde básicamente a que las tareas serán realizadas por las personas que conforman el área comercial y en vista de que todos perciben un sueldo con un componente variable que responde directamente al incremento de las toneladas vendidas, la retribución por el trabajo realizado se verá reflejado en los incrementos de ventas del producto.

El inicio del plan para posicionar la marca TEJA TOLEDO empieza con el lanzamiento del producto en Guayaquil y el envío de KITS CASA TEJA TOLEDO a los principales distribuidores, profesionales de la construcción y constructoras.

5.1 Determinación del ingreso

En la fijación del precio se tomó en cuenta el de mercado que se encuentra en $2,70 por kilo, menos los descuentos dependiendo del tipo de cliente que representa para la empresa y el peso que representa dentro de la segmentación que Rooftec tiene en base a su experiencia.

5.2 Cálculo del Precio

Canal de venta	Peso	Dscto	Precio neto	Precio neto	PPonderado por kilo
Constructoras	25 %	14 %	2.70	2.32	0.58
Distribuidoras	60 %	16 %	2.70	2.27	1.36
Profesionales	15 %	10 %	2.70	2.43	1.36
					$2.31

Para la proyección del precio del producto nos basamos en el incremento del costo unitario de la tonelada, a raíz del cual se marca un 25% como margen para la empresa. Este costo será proyectado en base a los incrementos históricos anuales del precio del acero y la inflación proyectada para Ecuador.

5.3 Proyección del precio

Año	Precio	Incremento	Acumulado
1	2.48	7.5%	7.5%
2	2.67	7.5%	15%
3	2.74	2.5%	17.5%
4	2.80	2.5%	20%
5	2.87	2.5%	22.5%

5.4 Proyección de los Ingresos

Año	Precio por kilo	Tonelada	Ingresos
1	2.48	428	$1.061.440
2	2.67	498	$1.329.660
3	2.74	568	$1.556.320
4	2.80	638	$1.786.400
5	2.87	708	$2.031.960

5.6 Determinación de los Costos de producción

Año	Costo por kilo	Tonelada	Costo Producción y comercialización
1	1.99	428	$850.265
2	2.14	498	$1.063.526
3	2.19	568	$1.243.343
4	2.24	638	$1.431.487
5	2.30	708	$1.628.260

5.7 Determinación del Flujo de Caja

En vista de que nuestro proyecto corresponde a la elaboración de un plan de branding que busca posicionar a la marca *TEJA TOLEDO* hemos tomado en cuenta para la elaboración del flujo de caja todos aquellos rubros que tienen que ver con la implementación del plan, pues en lo correspondiente a las estructuras y forma de la empresa no hay ninguna variación.

5.8 Cálculo del valor presente neto y la tasa interna de retorno (VAN y TIR)

Para la evaluación del presente proyecto se utilizará el análisis del VAN aplicado a los flujos incrementales, es decir a las ganancias adicionales provenientes de las ventas una vez que se aplica el plan de branding y posicionamiento, para ello se contrastan los flujos con la aplicación del plan y sin la aplicación del mismo.

La tasa a la cual se descontará los flujos del presente proyecto, es del 22%, que es la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), con la que Rooftec evalúa sus proyectos.

Año	Flujo
0	($6.052)
1	-$ 3.408 .98
2	$6.956.08
3	$ 19.321.16
4	$27.353.07
5	$39.241.82

TMAR	22%
TIR	94%
VAN	27.323.09

5.9 Análisis de sensibilidad del proyecto

NIVEL DE CONFIANZA		INTERVALOS VAN	
		MINIMO	MAXIMO
68,27%	1 Desv. Estándar	**$ 16.216,33**	**$ 44.154,99**
95,00%	2 Desv. Estándar	**$ 2.247,00**	**$ 58.124,32**

Con esta información se puede concluir, que existe un 68,27% de probabilidades de que el VAN del actual proyecto se encuentre en un rango de $ 16.216,33 y $ 44.154,99. Así mismo se puede decir que hay la probabilidad de 95% de que el VAN de este proyecto pueda estar entre $ 2.247,00 y $ 58.124,32.
En ambos casos el VAN es mayor que cero, lo cual confirma que el proyecto es viable.

6. CONCLUSIONES

Una vez desarrollado todo el proyecto para el posicionamiento de la marca en el mercado con todos los gastos que esto conlleva, podemos apreciar que es un esfuerzo que valdrá la pena para poder ubicar al producto en un mejor sitial, siendo el primero de su categoría en el mercado. Es muy importante resaltar que la mayor parte del plan para dar a conocer el producto se basa en la difusión del mismo pues por tener características especializadas responde de manera correcta a la instrucción y capacitación, en especial a nivel de profesionales.

Con base en los números y la experiencia no hay mejor manera de dar a conocer un producto así además de la difusión a través de obras que le permitan al público poder apreciar el producto en funcionamiento.

Finalmente el canal es nuestro brazo comercial y aliado para poder explotar a su mayor nivel el producto por lo que no debemos descuidar la capacitación hacia este segemento.

7. BIBLIOGRAFIA O REFERENCIAS

[1] Fishbein, M., y Azjen I. (1975), *Belief, Attitude, Intention and Behavior,* Reading Mass. Addison-Wesley, p. 6.

[2] Fishbein, M. (1980). "*A theory of reasoned action: Some applications and implications*". En: Page, M.M. (Ed.). Beliefs, attitudes, and values, 65-116. Lincolm/London: University of Nebraska Press

[3] Engel, J.F., Blackwell, R.D. y Kollat, D.T. (1973), *Consumer Behavior*, Holt, Rinehart y Winston, New York..

[4] Fishbein, M. y Azjen. I. (1980), *Undestanding attitudes and predicting social behaviour*. Prentice Hall. United

[5] Cámara de la Construcción de Guayaquil. www.cconstruccion.net

[6] Reuters. www.reuters.com

[7] Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC. www.inec.gov.ec

[8] Modigliani, F. y Miller, M. H. (1958). *The Cost of Capital, Corporate Finance and the Theory of Investment.* American Economic Review.

Atentamente,

César Bravo Ibañez

Rocío Bravo Moreno

Jorge Cárdenas Crespo

MBA. María Elena Romero Montoya

DIRECTOR DE TESIS