



**EL MODELO DE LICENCIAS COMO EXTENSIÓN DE MARCA: CHOCOLATES JET**  
**TRABAJO DE GRADO**

**Tatiana Benavides Vargas**  
**Felipe Pinzón Gómez**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–**  
**Maestría en Dirección de Marketing**  
**Bogotá**  
**2018**

**EL MODELO DE LICENCIAS COMO EXTENSIÓN DE MARCA: CHOCOLATES JET**  
**TRABAJO DE GRADO**

**Tatiana Benavides Vargas**  
**Felipe Pinzón Gómez**  
**Director: Jorge Luis Bernal**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–**  
**Maestría en Dirección de Marketing**  
**Bogotá**  
**2018**

## Contenido

1. Introducción .....	5
2. Justificación.....	6
3. Pregunta de investigación.....	9
4. Objetivos .....	10
a. Objetivo general .....	10
b. Objetivos específicos.....	10
c. Hipótesis.....	11
5. Estado del arte .....	11
6. Marco teórico .....	16
a. Marca.....	16
b. Concepto y definición .....	18
c. Valor de marca .....	21
d. Modelo de valor de marca.....	22
e. Estrategias de diversificación de la marca: Franquicia y licencia.....	23
f. Marco legal.....	25
g. Licencias en Colombia .....	26
7. Metodología .....	28
a. Población y muestra .....	29
b. Instrumento.....	31
8. Jet .....	31
a. Marca.....	31
b. Logo .....	32
c. Slogan.....	32
d. Manifiesto.....	33
e. Posicionamiento .....	34
f. Estructura de marca.....	34
g. Mercado objetivo.....	36
h. Renovación del cliente desde la marca .....	36
i. Merchandising.....	37

j.	Álbum Jet .....	37
9.	Coca-Cola.....	38
a.	Marca.....	40
b.	Logo .....	41
c.	Slogan.....	41
d.	Manifiesto.....	42
e.	Posicionamiento .....	42
f.	Estructura de marca.....	43
g.	Productos y Presentaciones .....	44
h.	Público objetivo.....	44
i.	Renovación del cliente desde la marca .....	45
j.	Caso de licencia Coca-Cola.....	45
10.	Resultados .....	46
a.	Elementos que necesita la marca Jet para ser licenciable: Comparación con Coca-Cola.	46
b.	Estudio de consumidor .....	52
c.	Resultados demográficos.....	53
d.	Resultados de consumo de confites.....	53
e.	Conciencia de marca Jet dentro de los consumidores .....	55
f.	Reconocimiento de la marca Jet y sus productos .....	58
g.	Consumo de la marca Jet y sus productos.....	59
h.	Asociación de la marca Jet con momentos.....	60
i.	Asociación de la marca Jet con otros productos .....	60
j.	Aceptación de posibles productos Jet por parte de los consumidores.....	62
k.	Prueba de hipótesis.....	67
11.	Conclusiones .....	71
12.	Bibliografía.....	77
13.	Anexos.....	85

## 1. Introducción

En el mundo actual y globalizado, el marketing, por medio del posicionamiento de marca, ha abierto un sin fin de posibilidades que permite el éxito de las organizaciones, con un modelo de rentabilidad según el cual, entre más sea publicitado un producto a través de una marca impactante, mayor será el volumen de ventas que alcanzará (González, 2015). Lo anterior, ha convertido al marketing, desde el posicionamiento de marca, en una herramienta imparable de comercio, mediante el cual las grandes marcas y las compañías multinacionales se crean, desarrollan y sostienen, y que va a la par de la aparición de los distintos cambios socio-tecnológicos que relaciona al consumidor con la marca y el marketing en la sociedad (Godin, 2001).

Dentro de los avances y crecimientos que posibilita la marca para las empresas encontramos dos alternativas de diversificación: La franquicia y la licencia. Estas, se configuran como un modelo de extensión de la marca y como una herramienta de marketing que permite que una empresa tome los derechos de uso de una marca para desarrollar sus propios productos o enriquecer sus servicios.

Víctor Magariño (2010), autor del libro “Licencias de Marca: La estrategia Ganadora”, establece que las dos alternativas convergen cuando una marca goza de reconocimiento y es valorada por un público objetivo, a través primero de un modelo de franquicia y segundo por medio del uso de una licencia de marca. Por esto, el presente trabajo propone, como primera medida, establecer la diferencia entre estos dos modelos de crecimiento comercial. Posteriormente, pretende abordar la licencia como un elemento de análisis importante, demostrando que este modelo es una estrategia poco utilizada en el país, pese a que permite el crecimiento organizacional, y que en el contexto colombiano son pocas las empresas que buscan explotar su marca bajo un contrato de licencia. Sin embargo, hay segmentos corporativos con marcas sólidas y exitosas, que cuentan con gran potencial para que por medio de éste logren optimizar el rendimiento económico de sus marcas, fomentar su crecimiento y de esta manera aumentar su participación de cuota de mercado.

A partir de esta necesidad, el presente trabajo de investigación se enfoca entonces en estudiar el impacto del modelo de extensión de marcas por medio de la licencia, utilizando como caso de estudio la marca de chocolates Jet. Así, el trabajo pretende identificar los elementos principales que necesita la marca Jet para llegar a ser licenciable e identificar aquellas categorías y segmentos, donde por medio de este modelo de extensión de marca, Jet podría ser exitoso de tal forma que pueda servir como un modelo confiable desde el marketing, y de esta forma tener un punto de partida para la diversificación del modelo con las grandes marcas del país.

## **2. Justificación**

Este trabajo resulta relevante desde la perspectiva de mercadeo, ya que busca dar a conocer el modelo de licenciamiento y su aplicabilidad en empresas colombianas. Lo anterior constituye una herramienta esencial desde el marketing, pues propone un modelo a considerar por las empresas, el cual sirve para diversificar y extender la marca aportando una gran cantidad de beneficios en términos económicos y de *awareness*. Esta estrategia se centra en obtener la mayor ventaja posible del posicionamiento de las marcas más fuertes del mercado según su categoría, ya que cuentan con una base de consumidores sólida, que se caracteriza por la lealtad que tienen hacia la marca y por tanto les permite rentabilizar su inversión en capital de mercado mediante la comercialización de nuevos productos abanderados bajo la marca que goza de reconocimiento. Mediante esta estrategia conocida como extensión de marca, los consumidores transmiten las percepciones y actitudes que tienen sobre la marca extensora, o marca madre, a la extensión (Martínez, Montaner, & Pina, 2005, p. 93).

Lo anterior, permite mantener el prestigio de las marcas por medio de su expansión a nuevas categorías de productos y segmentos a través de un tercero o licenciatario. Sin embargo, cabe aclarar que en Colombia el modelo mayormente utilizado, es el de franquicia. Según Luis Felipe Jaramillo Lema, miembro de la junta directiva de la Cámara Colombiana de Franquicias (Colfranquicias), Colombia es un país que ha evolucionado en el mundo de las franquicias como

modelo de extensión de marca. Su evolución se debe a que su nivel de riesgo es inferior al de otros modelos, pues “mientras el 80% de los emprendimientos mueren en su primer año, el 70% de las franquicias que se adquieren sobreviven por más de cinco años (Franquicias Colombia, 2017).

En Colombia hay empresas que usan licencias para desarrollar productos, donde el segmento “más importante es el de entretenimiento, también conocido como infantil” (Franquicias Colombia, 2017). Lo que muestra el mercado es que son casi siempre las mismas empresas quienes usan la licencia de marca dentro de sus estrategias.

El modelo debería revisarse como estrategia de crecimiento organizacional debido a que como propone Expo-licencias Latinoamérica (2017), para el licenciario las ventas tienden a aumentarse hasta en un 45% en comparación con un producto no licenciado, de manera que este se ve beneficiado en la medida en que fortalece su marca, ingresa a nuevas categorías y productos, o incluso llega a nuevos segmentos. Dae Hee, Youngbum & Choonghoon (2015), establecen que el licenciamiento de marcas es una industria que viene creciendo en la última década y que genera más de 153 billones de dólares anuales en países como Estados Unidos.

Las licencias de marca se convierten entonces en un elemento de análisis importante, en tanto que es una estrategia poco utilizada en el país que permite el crecimiento organizacional, y que en el contexto nacional es poco utilizado debido a que en Colombia son muy pocas las empresas que buscan explotar sus marcas mediante la incursión en nuevas categorías. Segmentos corporativos con marcas sólidas y exitosas, que cuentan con gran potencial podrían lograr optimizar el rendimiento económico de sus marcas, fomentar su crecimiento y de esta manera aumentar su participación de cuota de mercado.

Por otro lado, aunque existen diferentes estudios que hablan de las ventajas y desventajas de las licencias de marca, “hay poca investigación para ayudar a los gerentes a decidir respecto a otorgar licencias a sus marcas en nuevos productos y categorías” (Colucci, Montaguti, & Lago, 2008, p. 130). Además, no existe ningún estudio relevante que hable del mercado colombiano específicamente.

Dicho lo anterior, este proyecto busca explorar el modelo de licenciamiento de marca como una alternativa diferente al tradicional modelo de mercadeo utilizado en el país, con el objetivo de que las empresas aprovechen el poder de sus marcas para expandirlas y conectarlas con otras categorías.

Este trabajo también permite dar a conocer a las empresas que no han utilizado licencias y que no conocen el modelo, su funcionamiento y las ventajas que este trae consigo. Se pretende entonces explorar la licencia de marca como estrategia de mercadeo en el contexto colombiano, mediante un estudio de caso que permita determinar los elementos principales que necesita la marca Jet para llegar a ser licenciable. Desde el estudio académico se examina esta alternativa de diversificación, que se propone desde el marketing, para que sirva de referente teórico e investigativo para las organizaciones en el uso de la misma y que en últimas motive a su utilización.

Se escogió a la marca Jet debido a que según la Revista Dinero e Invamer Gallup (2017), ésta ocupa un lugar fundamental dentro de las marcas más recordadas por los colombianos. Por ejemplo, para los adultos ocupa el segundo lugar comparándola con otras categorías como “Colgate la cual es más recordada, con 84%. Sólo otras dos llegan a 80%: Jet, en chocolatinas, y Avianca en aerolíneas” (Revista Dinero, 2017). Para el segmento de niños y jóvenes “Jet es la única marca que llega a 80% de top of mind, Colgate tiene 79% y Fruco 76%” (Revista Dinero, 2017).

Así mismo para los *centennials*, quienes se encuentran en edades entre 0 a 18 años y son potenciales consumidores, respecto a marcas de alimentos, Jet es la marca más recordada de chocolatinas. El porcentaje que obtuvo en el año 2017 de 80%, el más alto en los últimos 4 años y es la única marca que llega a esa cifra al comparar las marcas de las diferentes categorías. Es también la octava marca que más crece con un aumento de 5 puntos porcentuales, pero es en Barranquilla donde alcanza el crecimiento más significativo: 20 puntos porcentuales que la llevan a un top of mind de 96% en esa ciudad. En el género masculino alcanza 82%, igual

porcentaje para los niños de 8 a 10 años. En los niños y jóvenes ubicados en los segmentos de menores ingresos alcanza 83% (Revista Dinero, 2017).

Se evidencia entonces que la marca Jet, la cual lleva más de 50 años en el mercado Colombiano, se ha posicionado y fidelizado en la mente de varias generaciones de niños, adolescentes y adultos. Es por esto que resulta ser una marca sólida que podría hacer uso del modelo de licencia de marca, teniendo en cuenta que las empresas deben utilizar una extensión de marca siempre y cuando la marca goce de reconocimiento y buena reputación en el mercado destino, el nuevo producto tenga relación con los que la empresa ya ha comercializado y el grado de identificación de los consumidores sea alto (Marín & Ruiz, 2010, p.91).

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la Marca Jet, ya que por su relevancia en el mercado colombiano, es la mejor alternativa para analizar el proceso de licenciamiento en Colombia, el cual servirá como propuesta de investigación aportando los diferentes elementos de esta estrategia de mercadeo en el contexto real para que sirva como elemento para extender a otras marcas reconocidas a nivel nacional.

### **3. Pregunta de investigación**

A partir de la necesidad de establecer estos elementos de marca como propuesta de la estrategia de marketing, el presente trabajo plantea como pregunta de investigación: ¿Cuáles son los principales elementos que necesita la Compañía Nacional de Chocolates y la marca Jet para llegar a ser licenciable con éxito desde el ámbito del mercado y en qué categorías y segmentos puede extenderse?

## **4. Objetivos**

### **a. Objetivo general**

Definir los elementos que necesita la Compañía Nacional de Chocolates y la marca Jet para llegar a ser licenciable, con éxito desde el ámbito del mercado y determinar las categorías y segmentos donde puede extenderse.

### **b. Objetivos específicos**

1. Definir el concepto de marca sólida.
2. Describir la solidez de la marca Jet en el mercado colombiano.
3. Definir a profundidad el modelo de licencias como extensión de marca.
4. Identificar los diferentes tipos de licencias existentes.
5. Describir la estrategia de la marca Jet.
6. Describir la estrategia de la marca Coca-Cola.
7. Estudiar el caso de licencias de una marca corporativa del sector de alimentos y bebidas: Coca-Cola.
8. Relacionar el caso de Coca-Cola con la marca Jet.
9. Identificar los elementos que necesita la Compañía Nacional de Chocolates y la marca Jet para llegar a ser licenciable.
10. Identificar el nivel de conciencia de la marca jet dentro de los consumidores.
11. Identificar el reconocimiento de la marca y sus productos.
12. Identificar el nivel de consumo de la marca y sus productos.
13. Identificar la asociación de posibles productos con la marca Jet.
14. Identificar la intención de adquirir posibles productos Jet por parte de los consumidores.
15. Determinar los segmentos demográficos a los que debe dirigirse la extensión de la marca Jet.

16. Determinar las categorías y productos de la extensión de marca Jet.

### **c. Hipótesis**

- H1. Existe una relación entre el consumo de chocolates y el consumo de la marca Jet.
- H2. Los productos con mayor recordación son chocolate Jet Leche, Jet Wafer y Jet Burbuja.
- H3. El logo símbolo no es un elemento que los consumidores asocien con la marca Jet.
- H4. Existe una relación entre conocer y consumir el producto Jet.
- H5. Existe una relación entre la marca asociada al producto y la edad del consumidor.
- H6. Existe una relación entre el producto asociado a la marca y la edad del consumidor.
- H7. Existe una relación entre la aceptación del producto licenciado con la marca Jet y la edad del consumidor.
- H8. Jet es una marca transgeneracional, sin embargo, en el modelo de licencias el segmento al que debe dirigirse la marca, es el infantil.
- H9. Las categorías principales a los que la marca Jet debe extenderse son: Regreso a clase (que incluye morrales, cuadernos, lápices, etc.), libros y hogar.

## **5. Estado del arte**

Dentro de los estudios enfocados en la licencia como estrategia de diversificación de las empresas se pueden encontrar diferentes investigaciones, enfocadas en el riesgo, en las ventajas o desventajas de esta estrategia, según los diferentes segmentos de mercado.

Jayachandran, Kaufman, Kumar, & Hewett, (2013) analizan el licenciamiento de marca desde elementos como el uso inapropiado de la marca, los diferentes niveles de riesgo, la compensación o remuneración, las características del mercado, y desde el contrato legal que influye en las tasas de regalías de licencias de marcas internacionales.

Para este estudio, se obtuvo información de 93 contratos que proporcionaban datos sobre la tasa de regalías, duración del contrato, mercados de países cubiertos, y otras características del acuerdo. Para determinar la relación entre las variables “se corrió un modelo de regresión, usando mínimos cuadrados ordinarios (MCO)” (Jayachandran, Kaufman, Kumar & Hewett, 2013, p. 116). Cuyos resultados indican, primero, que el tamaño del mercado permite a los licenciantes exigir regalías más altas, segundo, que existe un impacto de otras características del contrato, como la duración y la exclusividad, sobre la tasa de regalías; entre más tiempo sea la duración del contrato, más baja puede ser la tasa. Finalmente, si hay exclusividad, la tasa puede ser más alta.

Este estudio concluye que las preocupaciones sobre el comportamiento oportunista por parte del licenciante y el licenciatario influyen en las tasas de regalías. De esta manera, el uso correcto de las marcas es fundamental para que la licencia tenga éxito en el mercado permitiendo a una empresa lograr múltiples metas y generar ingresos.

Dentro de la categoría de análisis de riesgo, Colucci, Montaguti, & Lago, (2008) por medio de su investigación, buscan determinar cómo las empresas negocian los riesgos de daño a la marca asociados con el desarrollo externo de extensiones de marca. Para esto toman como unidad de análisis la decisión de licencia por parte de la marca propietario, en relación con una marca que se extiende a una nueva categoría de producto en la industria de la moda de alta gama. La investigación se realiza por medio de la aplicación de una encuesta a personas de 41 empresas de la industria, gerentes de marketing, directores generales y gerentes de licencia de marca, “que son típicamente muy conocedores de los problemas de gestión de marca y licencias” (Colucci, Montaguti, & Lago, 2008, p. 134). Concluyendo según la experiencia de los entrevistados que las extensiones de marca con licencia pueden diluir la marca, y tener un efecto negativo en las percepciones de los consumidores sobre la misma, por lo que es clave definir bien las categorías y los segmentos a los que la marca debe extenderse.

Batra, Lenk, & Wedel, (2010) desarrollaron un estudio al que titularon “Brand extension Strategy planning”. En él establecen que no todas las extensiones de marca son exitosas debido a que una extensión de marca, usa una marca ya establecida en un nuevo producto que pertenece a otra

categoría. Al final buscan beneficiarse de los atributos existentes para lograr un crecimiento sostenible en un nuevo nicho, sin embargo se requiere que la marca tenga ciertas características y se encuentre consolidada en el mercado en el que opera para que las posibilidades de éxito incrementen. El estudio concluye que las posibilidades son reducidas debido a la gran cantidad de variables que se constituyen.

De otro lado se puede ver diferentes investigaciones enfocadas al análisis del impacto de esta estrategia, en investigaciones como la de Lane & Jacobson (1993), que indaga acerca de la evaluación general o la respuesta afectiva recíproca a una marca por medio de una investigación estadística que mide el efecto recíproco de un negocio de licencias. El trabajo involucró a 209 estudiantes de universidad, que estuvieron expuestos a cuatro conceptos de extensión de marca evaluados mediante el uso de la escala de Cacioppo & Petty (1982). Se determinó que efectivamente existe un efecto de actitud de marca recíproco, por lo que esto “deben considerarse cuando las empresas aprovechan sus marcas. Pues las marcas no son inmunes al cambio de actitud inducido por la extensión” (Lane & Jacobson, 1997, p. 269).

Un estudio realizado por Dae Hee, Youngbum, & Choonghoon, (2015) titulado “Licensing a sports brand: effects of team brand cue, identification and performance priming on multidimensional values and purchase intentions”, recalca que el segmento de licenciamiento de marcas del sector deportivo representa un importante rubro en la industria de Estados Unidos y juega un papel fundamental, especialmente con las marcas de los equipos profesionales de las cinco ligas de los deportes más populares, quienes juntas representan más del 73% del mercado de licenciamiento norteamericano.

Dentro de su estudio exploran cómo las señales de marca de un equipo determinado afectan los valores funcionales, emocionales y sociales que un consumidor asocia con el producto. Para identificarlos, examinan los efectos de la rivalidad y la identidad que tiene un consumidor con el equipo que tiene productos licenciados. Los consumidores deportivos tienen un sesgo en el procesamiento del merchandising de sus equipos favoritos (y equipos rivales), dicho proceso de polarización se ve acentuado por el nivel de identificación del individuo con el equipo. El estudio también examina si el rendimiento deportivo de un equipo con marca licenciada aumenta aún más el valor percibido de los consumidores hacia sus productos.

El artículo contempla como método la realización de encuestas a 400 estudiantes de la universidad de Midwestern en Estados Unidos vinculados a programas de gerenciamiento deportivo (53% Mujeres, 47% Hombres) y las hipótesis son testeadas con MANCOVA (Análisis de covarianza multi-variable). Se concluye que los productos licenciados de equipos deportivos tienen un valor simbólico que va más allá de su funcionalidad y que el rendimiento deportivo del equipo influye en la aceptación y demanda de los productos licenciados por parte sus consumidores. Así mismo, el logo de los equipos en productos no deportivos incrementa su valor percibido al igual que su intención de compra.

Del mismo modo, Nkwocha, Bao & Brotdpies (2005) en su investigación “The Moderating role of product involvement. Journal of Marketing Theory and Practice” dictaminan que el concepto de extensión de marca hace referencia a una estrategia de negocio para asegurar el reconocimiento e imagen de una marca para poder introducirla en nuevas categorías y de esta forma sacar ventaja a sus competidores.

El objetivo de los autores es investigar cómo el involucramiento de las personas con el producto modera la relación entre la aptitud y la actitud de los consumidores hacia la compra de productos de extensión concluyendo que el grado de involucramiento del consumidor con el producto es relevante para hacer dichas extensiones.

Dentro de los estudios realizados con respecto al posicionamiento de las licencias en diferentes segmentos y sectores, encontramos a Levy (2011), en cuyo estudio concluye que en Colombia hay un enfoque predominante en el segmento infantil, pero existe una oportunidad muy grande en desarrollar licencias en otros sectores y para otros segmentos, si se potencia el rol del licenciante el cual es fundamental pues este tiene una comprensión total de la marca a partir de todos sus elementos y es este en últimas el que potencializa su extensión.

En el mismo sentido, Acosta, Rojas, & Rubio (2006) en su texto titulado “Construcción de marcas, una forma de competir e Innovar” propone que dentro de los segmentos que cuentan con gran potencial para explotar a través de las licencias se encuentran: Series de televisión y

películas, deportes, arte y diseño, alimentos y bebidas, licencias institucionales, de marca corporativa, de música, de marcas de moda, de revistas y de juguetes. Por lo que se puede evidenciar que el mundo de licencias resulta ser muy amplio y que no sólo empresas como Disney, Mattel, Hasbro, o Nickelodeon tienen lugar en él.

Aaker & Keller (1990), proponen que el éxito de una extensión de marca a menudo depende de ciertas suposiciones sobre el comportamiento del consumidor de las creencias positivas y actitudes favorables hacia la marca original en la memoria, asociaciones positivas que facilitan la formación de creencias y actitudes favorables hacia la extensión de la marca, por lo que conocer los principales atributos que debe tener una marca para llegar a ser licenciable y exitosa en el mercado colombiano servirá como complemento a los estudios realizados y como marco de referencia para empresarios, agentes licenciarios, empresas licenciarias y consumidores.

Caro (2017), Establece que los atributos que caracterizan a las marcas de gran valor, brindan a sus consumidores los beneficios que verdaderamente desean, centrándose en maximizar las experiencias del producto de manera continua y que su propuesta de valor sea consistente en el tiempo.

Peñalba (2010), en su investigación “Licencias de marca: La estrategia ganadora” menciona que en algunos sectores pareciera ser una estrategia obvia juntar marcas infantiles conocidas como Cars, Barbie, Princesas, etc. con cualquier producto de gran consumo infantil, es una forma rápida de alcanzar el éxito, pues productos como los juguetes, los alimentos infantiles, la ropa, el calzado o los productos de aseo son algunas de las categorías más comunes que cuentan con gran aceptación de licenciamiento en el mercado colombiano.

Como se puede ver, de la revisión del estado del arte en su mayoría los autores que trabajan el licenciamiento de marca son norteamericanos, estas investigaciones se han abordado a lo largo de las últimas dos décadas desde diferentes enfoques y posiciones, con una tendencia clara a estudiar los beneficios, alcances y riesgos que suponen las licencias, dejando de lado aspectos concretos como los segmentos y elementos prácticos que sirven de modelo para llevar a cabo una

correcta implementación de licenciamiento, que en últimas permita que una marca sólida tome la decisión de extenderse para crecer y llegar a nuevos nichos de mercado.

Se concluye entonces que la literatura existente no es extensa en el estudio del licenciamiento de marcas en mercados latinoamericanos, pues su foco de estudio ha sido el mercado norteamericano y europeo, abriendo de esta manera una gran posibilidad para que la presente investigación complementa los estudios hasta ahora realizados.

Finalmente, la pertinencia de este estudio radica en un aporte práctico, que le permita a las empresas e industrias conocer nuevos modelos para extender sus marcas, teniendo como ejemplo el presente caso de estudio aplicado a la marca Colombiana de chocolates Jet, una marca que está consolidada en el mercado y por tanto en el top of mind de los consumidores.

## **6. Marco teórico**

### **a. Marca**

Desde la revolución industrial el concepto de marca se ha transformado según su función en el marketing y en la venta de los productos y servicios. Desde el siglo XX, la marca fue la forma en que los consumidores podían identificar un producto, pero con el pasar del tiempo esta se convirtió en un conjunto de significados que le atribuyen los consumidores (De Chernatony & Dall’Olmo Riley, 1998). Esto quiere decir que la marca se configura a partir de un significado que es dado por el consumidor y que va más allá de lo que establece la empresa, lo que es y representa para la organización. Es entonces el consumidor el que la llena de significado convirtiéndola en un símbolo más complejo.

De este modo la marca se convierte en un elemento fundamental de la intención de compra, que se fundamenta a partir de los significados otorgados por los consumidores y las compañías, en una relación recíproca donde la empresa debe pensar en términos de lo que desea el consumidor debido a que “implica un rol proactivo de la marca hacia el consumidor, estipulando las

características necesarias del usuario de marca y desarrollando una relación mutua entre marca y consumidor” (De Chernatony & Dall’Olmo Riley, 1998, p. 427).

La marca pasa entonces de representar un signo vacío, un mero logo, a representar una serie de símbolos que moviliza deseos e inquietudes. Debido a que actualmente no se venden cosas materiales únicamente, sino significados, es decir, bienes y servicios que satisfacen necesidades espirituales, satisfactores cuya base es meramente simbólica.

En este orden de ideas Atkin (2008), plantea que ahora no se consumen los bienes materiales como tal sino los símbolos que representan, esto hace que el valor práctico de los productos y servicios pasen a un segundo plano en la intención de compra pues “Nos movemos dentro de una economía simbólica, que permite que productos triviales y con un beneficio material nulo puedan convertirse en receptáculos vivientes repletos de significado” (Atkin, 2008, p. 135).

Según Davis (2000) una marca sólida es capaz de lograr una conexión emocional con los consumidores, ya que no sólo permite identificar y diferenciar productos, sino que permite establecer relaciones de fidelidad y lealtad con sus consumidores que se fundamentan implícitamente en una gama de promesas que las marcas buscan cumplir en relación con las necesidades emocionales de los consumidores.

Esto da cabida a que la marca deba tener un diseño desde el marketing que tenga en cuenta características psicológicas de los consumidores para crear relaciones que involucran sentimientos y afectos a favor de un producto que cumpla con unas necesidades específicas (Colmenares & Saavedra, 2007).

Las marcas pueden ser uno de los principales pilares de rentabilidad de una empresa ya que una marca sólida es aquella que es relevante, que excede, debe ser consistente, creíble, inspiradora, para que se prefiera por encima de otras marcas, para que en últimas logre ser reconocida por su segmento objetivo (Levy, 2011).

Según Belío y Sainz (2007), cuando una marca tiene notoriedad incide en la decisión de compra de los clientes, por lo que el concepto de marca sólida se construye sobre la base de valor de la marca, este valor se refiere al capital que tiene la marca, entendido como la resta de sus activos menos sus pasivos. Por activos nos referimos al nombre, logotipo y todo aquello que la marca en

sí representa para el mercado, y que se traduce en el tamaño de la base de consumidores, así como de la lealtad y compromiso de los mismos. Por otro lado, entendemos como pasivos la suma de opiniones, percepciones y comentarios negativos que circulan en la sociedad, ya sea a través de la comunicación de boca en boca o en redes sociales, y que debilitan la imagen y posicionamiento, llegando incluso a crear la convicción de abandonar, rechazar y desprestigiar a la marca (Palacio, 2014).

De otro lado Acosta (2011), infiere que la marca no está definida por sus elementos visuales, sino por el uso que las empresas hacen de estas, es por este uso que los diseños se convierten en marcas, en su desarrollo, gestión y composición a partir del grupo de consumidores, es que se constituyen en forma de símbolos, toda vez que la marca hace el trabajo del conquistador, ya que su función es la de enamorar y atraer al consumidor y es labor del diseño y de la empresa posicionar a la marca de tal forma que nos enamore de por vida a través de estrategias significativas y cargadas de símbolos. Hemos decidido amar a nuestras marcas para siempre, un compromiso que no permite infidelidades ni engaños. Pero eso sí, las marcas también se han comprometido en acompañarnos por la vida, en darnos satisfacciones, en oírnos y cambiar si es necesario; en adaptarse a lo que necesitamos, en definitiva, en mantenernos enamorados creando relaciones a largo plazo (Acosta, 2011).

Estas relaciones permiten en últimas que la marca se consolide para lograr a través de ella diferentes estrategias que permitan diversificar el producto y el servicio en aras del crecimiento a partir de la marca como capital, es aquí donde las estrategias como la licencia de marca permite ampliar los segmentos del producto a partir de este relacionamiento creado simbólicamente con el comprador.

## **b. Concepto y definición**

Existen muchos conceptos y definiciones de lo que es una marca y su estructura. Christian Acevedo, Jaime Cotes y Mario Giraldo, en su libro titulado “Comunicación Integral de

Marketing”, definen que la marca es la representante de una empresa en un mercado, y por tanto es el pilar de la comunicación integral de marketing para que consumidores, clientes, compradores y el mercado en general la identifiquen. Sustentan también en su libro que la marca de un producto lo es todo para el mercado, puesto que es lo que el cliente compra por lo que la marca significa para él. Las marcas son únicas en cada mercado, debido a que de no ser así se perdería el sentido de identificación y diferenciación.

María Victoria Pavón, docente de la universidad pontificia Bolivariana, sugiere en un texto que el branding corporativo significa referirse al proceso de creación de marca corporativa, no desde la perspectiva del manejo de la identidad visual (creación de logo, nombre, etc.) o de la delimitación a pensar en los productos y servicios de una empresa, sino que abarca mucho más, desde el deber ser de esa organización, su filosofía, valores y cultura corporativa, pasando por su comportamiento, es decir, todo lo que finalmente involucra los puntos de contacto entre la organización y sus públicos.

Yun Antorini y Majken Schultz en su libro Branding Corporativo describen el proceso del branding desde la concepción de la idea hasta su implementación. En el libro señalan que las personas asocian las marcas con nombres, colores, íconos y formas distintivos como por ejemplo la botella de Coca Cola o su lata roja, o las cuatro letras distintivas del nombre LEGO o SONY. Es por esto que las compañías cada vez se están interesando más en cómo reclamar la propiedad intelectual de colores, formas, sonidos, olores y otras expresiones individuales que les permitan sacar ventaja en el mercado frente a sus competidores.

La marca corporativa, por tanto, permite a las empresas y organizaciones expresar su identidad y herencia distintiva, al tiempo que involucra a las partes interesadas para hacer que esta diferencia sea atractiva y relevante (Antorini, 2006).

De acuerdo con la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual las funciones de una marca son:

- Garantiza que los consumidores distingan los productos.
- Permite a las empresas diferenciar sus productos.

- Es un instrumento de comercialización y permite proyectar la imagen y la reputación de una empresa.
- Puede ser objeto de concesión de licencias y proporcionar una fuente directa de ingresos a través de regalías.
- Representa un factor determinante en los acuerdos de franquicia.
- Puede ser un importante activo comercial.
- Incita a las empresas a invertir en el mantenimiento o la mejora de la calidad del producto.
- Puede ser útil para obtener financiamiento.

Por su parte, Aaker y Joachimsthaler clasifican las marcas bajo los siguientes criterios:

- **Marca Madre o Marca Paraguas:** Constituyen el punto de referencia de la oferta, amparando al producto y suelen representar gamas o familias dotadas de una determinada identidad.
- **Submarca:** Define una oferta diferenciada modificando las asociaciones de la marca madre en contextos específicos.
- **Marca de Beneficio:** Son marcas que incorporan un beneficio específico al producto a través de un atributo o componente que sustentan su identidad y la diferencian en el mercado, otorgando una posición de liderazgo que se erige en una ventaja competitiva:
  - **Marca de atributo,** cuando el beneficio presentado provenga de una cualidad del producto.
  - **Marca de componente o ingrediente,** cuando la marca se presenta formando parte de otra.
  - **Servicios con marcas,** en los que la marca propone un beneficio basado en un servicio que aumenta la oferta de la marca.
- **Marca conductora:** Suelen ser marcas madres o submarcas que, de alguna manera, se encuentran en el centro de la relación con el cliente y representan «el alcance de la marca sobre la decisión de compra», representan la experiencia de uso y un atractivo claro que necesariamente debe estar presente en la marca del producto.

- Co-marcas: Es el resultado que se produce cuando «marcas de distintas organizaciones (o diferentes negocios de la misma organización) se unen para crear una oferta en la cual cada una desempeña un papel conductor».

### **c. Valor de marca**

El precio, la calidad, la disponibilidad y el servicio son cualidades de un producto o servicio que los competidores pueden imitar. Su marca, sin embargo, es única. (Del Río Lanza, Vázquez, & Iglesias, 2002). La marca refleja entonces ciertas características que los consumidores perciben y que las hacen preferibles a otras marcas. Éstas podrían llamarse marcas fuertes, ya que “suministran valor para las compañías, al garantizar el éxito de las estrategias de extensiones de marca, que permiten introducir nuevos productos o diversificar la cartera actual con las ventajas y el ahorro en costes que supone apoyarse en una marca reconocida y a las que el consumidor asocia una serie de beneficios esperados” (Villarejo, 2001).

De esta manera, el contrato de licencia de marca se utiliza para ceder el valor de uso de una marca a un tercero quien a cambio de ese valor entrega una retribución económica. Este valor se añade a un producto o servicio haciéndolo más atractivo para el consumidor. Esto sucede cuando la marca es conocida, esto es, definida en términos de la notoriedad de la marca, elemento que Aaker (1991) denomina reconocimiento, y de la imagen de marca. Así una marca que tiene valor puede extenderse a través del modelo de licencias, para transferir su valor a productos de otras marcas.

Según Keller (1993) una marca tiene un valor de marca respecto a las preferencias del consumidor positivo (negativo), si el consumidor reacciona más (menos) favorablemente ante el producto, precio, distribución y comunicación de una marca. Así, los altos niveles de notoriedad y una imagen de marca positiva incrementan la probabilidad de elegir la marca, al mismo tiempo que produce consumidores altamente leales y decrece la vulnerabilidad ante los ataques de los competidores (Villarejo, 2001). En esta propuesta la lealtad de marca, componente del valor de

marca de Aaker (1991) se considera que aparece cuando existen creencias favorables y actitudes positivas hacia la marca, lo que hace que puedan manifestarse compras reiteradas hacia la marca por parte del consumidor. Finalmente, una marca familiar y con imagen positiva permite el aprovechamiento de oportunidades a través del co-branding o de las estrategias de extensiones de marca.

Por su parte, la propuesta de valor de marca de Aaker (1991) presenta un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolo, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio. De esta manera, el valor de la marca en cinco elementos constitutivos: la fidelidad a la marca, el reconocimiento del nombre, la calidad percibida, las asociaciones a la marca (imagen de marca), y por último otros activos vinculados a la marca, como las patentes, las marcas registradas, el poder en el canal de distribución Aaker (1991). Todos estos elementos suministran valor al nombre o símbolo de la marca, y así mismo es lo que se le transfiere a los productos que toman como licencia las marcas para su explotación y uso.

#### **d. Modelo de valor de marca**

Jeff Davis (2002) en su libro: La marca, máximo valor de su empresa, desarrolla el concepto de la pirámide del valor de marca, la cual trata de mostrar el poder de las asociaciones de la marca. Según la pirámide propuesta por el autor, cuanto más arriba se llegue con la pirámide, más poderosa será la marca y más difícil será para los competidores tratar de usurpar su posición y franquear sus barreras. Por otro lado, Davis aclara que la cúspide de la pirámide del valor de marca, es la mejor posición posible a lograr, pero aclara que es casi un objetivo inalcanzable. Así, según este modelo lo primero que se transfiere a los productos de licencias son las características y atributos, luego los beneficios y finalmente los valores y creencias, logrando alcanzar los valores emocionales y espirituales de los consumidores.

Según Keller, cualquier proceso de construcción de marca debe seguir 4 etapas. El primer paso en la construcción de marca es la notoriedad. Esta notoriedad no es sólo respecto al nombre sino

a la relación de la marca con una categoría. El segundo paso, se refiere a cuando las marcas crean significados. El autor los divide en dos: performance y imagen. El primero se refiere al significado intrínseco y tangible del producto, mientras el segundo son todos aquellos significados abstractos e intangibles de la marca. El tercer paso, es cuando el consumidor crea respuestas alrededor de la marca. Keller divide este paso en dos: Judgment y emotions. La primera se refiere a las opiniones y evaluaciones racionales, fundamentadas en el funcionamiento y significados de la marca, mientras la segunda hace referencia a las respuestas emocionales entorno al producto. Finalmente, el modelo de Keller finaliza con la resonancia. Este último paso es la posición más elevada de la pirámide, pues explica la relación que se establece entre el consumidor y la marca, teniendo en cuenta las experiencias que se crean y que finalmente comparten los usuarios. A partir de este modelo, se busca llegar a la cúspide de la pirámide al transferir el valor de una marca a los productos licenciados.

#### **e. Estrategias de diversificación de la marca: Franquicia y licencia**

La marca como activo intangible y simbólico que genera relaciones entre el consumidor y el bien o servicio, hoy día posibilita diferentes estrategias de crecimiento para las organizaciones que se fundamentan en la de diversificación de la marca como aquel proceso mediante el cual la organización crece y se renueva a partir del capital acumulado, por medio del posicionamiento de la marca desde una estrategia cuyo objetivo es la expansión del producto (Acosta, Rojas, & Rubio, 2006).

Esta diversificación se puede hacer a nivel territorial, desempeñándose en el mercado nacional y se puede expandir o diversificar a nuevos productos en nuevos mercados internacionales. La implementación exitosa de estas estrategias supone muchos riesgos debido a que se orienta en la exploración de entornos nuevos con gran incertidumbre por lo que los principales estímulos se relacionan a los activos intangibles y esquemas de distribución, patentes, licencias, procesos y software, entre otros. Por lo que aquí el papel de la marca desde su posicionamiento y posibilidad

de crecimiento dependerá de un análisis concienzudo de diferentes variables como cubrimiento geográfico, liderazgo, soporte y tradición (Revista Dinero, 2013).

Dentro del mercado podemos encontrar dos tipos de diversificación basada en la marca, como estrategias que se encaminan a que las organizaciones ingresen a nuevos sectores en el mercado, creciendo a partir de la marca para generar nuevos productos que amplíe los beneficios de un buen posicionamiento de la misma, a partir de oportunidades de negocios a largo plazo que reduzcan los riesgos de estabilidad de la marca.

La franquicia es uno de los modelos de expansión de negocios más utilizados ya que le permite al empresario “fortalecer su marca, incrementar las ventas e incursionar en nuevos mercados nacionales e internacionales” (Díaz, 2016, p. 89). Por medio de la autorización y el derecho de producir, vender bienes o prestar servicios, “bajo un estándar determinado y con métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular, bajo la condición de mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios que distinguen determinada marca de productos o servicios” (Díaz, 2016, p.92).

La franquicia es un acuerdo contractual de variación del modelo de licencia que consiste en un tipo específico de licencia que distribuye el producto al detalle, por lo que no se limita simplemente a autorizar el uso de su marca sino que provee a la empresa franquiciada un producto que conlleva todo un sistema estandarizado de operaciones y de marketing, por lo que el rol de la empresa franquiciadora es el de perfeccionar y estandarizar el sistema, debido a que se sustenta en un modelo de publicidad encaminado a fortalecer y mantener la imagen de marca como el capital intangible sobre el cual se fundamenta el modelo de crecimiento (Guerras & Navas, 2007).

En segundo lugar el modelo de licencias se refiere a un acuerdo en el que el propietario, creador o autor de una marca, logotipo, imagen, personaje o cualquier otra propiedad intelectual, protegidos legalmente, autoriza o cede el derecho de uso en un producto o servicio determinado durante un período de tiempo establecido, en un ámbito geográfico específico, a cambio de una remuneración vinculada al desempeño comercial del producto, o por un valor fijo acordado entre

las partes (Expo licencias Latinoamérica, 2017). Este modelo consiste en que el licenciante cede o otorga al licenciatarario un derecho limitado a hacer, usar y/o vender una patente o un know-how a cambio de una contraprestación que toma la forma de canon, regalía o royalty. Como todo pacto que se alcanza por conformidad mutua, el acuerdo es posible porque ambas empresas esperan obtener futuros beneficios del desarrollo del mismo (García & Guisado, 1996, p. 119).

Este acuerdo permite que otras organizaciones puedan hacer uso de un bien, servicio y tecnología que no se encuentra en condiciones de desarrollar por sus propios medios, por lo que ahorra en costos y permite que haya un crecimiento a la par del crecimiento del valor de la licencia como tal.

En este acuerdo la empresa que cede el uso de la tecnología obtiene, unos ingresos adicionales que permite una diversificación y crecimiento de la misma si se explora en los segmentos adecuados para la expansión, por lo que constituye una forma de expansión internacional cuyo costo ya ha sido asumido en el momento de realizar la licencia y que permite tener un crecimiento y posicionar la misma en mercados determinados sin realizar inversiones de costos altos, pues se fundamenta en el posicionamiento de la marca como tal (García & Guisado, 1996).

#### **f. Marco legal**

Como ya se ha mencionado la licencia de marca es un acto contractual en el que las dos partes, licenciatarario y licenciante, establecen un acuerdo o negociación comercial, el cual debe regirse de acuerdo a las normas de cada país.

Según la normatividad estipulada en Colombia para este tipo de acuerdos, las bases y condiciones de un contrato de licencia de marca establecen que se examinen las cláusulas, con el fin de no infringir lo determinado legalmente. Para ello, el contrato debe ser claro sobre quién es el dueño de la marca y cuáles son sus derechos y responsabilidades, hasta dónde puede hacer uso de la licencia la otra parte negociante, el tiempo de validez del contrato, el valor de la licencia y

el modo de pago (Superintendencia de Industria y Comercio., 2008). Por otro lado debe constar por escrito y se debe registrar ante la Superintendencia de Industria y Comercio, para que este modelo de mercado sea legítimo.

Respecto a la inscripción de la licencia de uso de marca, se debe tener en cuenta la Decisión 486, Régimen Común sobre Propiedad Industrial, Comisión de la Comunidad Andina, el cual estipula lo siguiente:

#### CAPITULO IV. De las Licencias y Transferencias de las Marcas

Artículo 162. El titular de una marca registrada o en trámite de registro podrá dar licencia a uno o más terceros para la explotación de la marca respectiva. Deberá registrarse ante la oficina nacional competente toda licencia de uso de la marca. La falta de registro ocasionará que la licencia no surta efectos frente a terceros (Comunidad Andina, 2002, pág. 40).

Cabe resaltar que la Superintendencia de Industria y Comercio, por medio de la resolución no. 21447 del 2012 eliminó la exigencia de anexar documento escrito que constate la licencia, siendo esto potestad de los contratantes.

#### **g. Licencias en Colombia**

Una de las empresas que basa su estrategia en el modelo de licencias es Maquila Internacional de Confección (MIC). Según Inexmoda (2015) MIC es una marca especializada en el diseño, la producción y comercialización de vestuario infantil, con un concepto basado en la fantasía de los personajes clásicos y de última generación, Esta estrategia de licencias infantiles ha sido exitosa, ya que ha manifestado “una expansión acelerada con la cual consolidó su marca y abrió 85 tiendas en el país en menos de 10 años” (“MIC”, 2016). Como esta hay muchas más empresas, como es el caso de Ronda, Papeles Primavera, Scribe, Norma, Stilotex, Corona, Evacol, entre otras. En los puntos de ventas vemos muchos productos con marcas de niños y aunque existen

algunas categorías que exploran otro tipo de licencias, es evidente que el tipo de licencias infantiles es el más utilizado en Colombia.

Por otro lado, encontramos el caso de “Colombia es Pasión” fundamentada como marca país con el fin de mejorar la imagen nacional. Aunque lo anterior fue en un principio el principal propósito, Colombia es pasión se empezó a confundir con una estrategia publicitaria de la cual varias empresas del sector comercial, obtuvieron beneficio comprando licencias para atraer más consumidores.

De esta manera, se evidencia un modelo en la cual una marca se sostiene mayormente por el uso de licencias de marca, con el fin de establecerse en varios sectores del mercado como representativa de una imagen positiva del país, convirtiéndose en un atractivo para diversos consumidores de diferentes productos. En su gran mayoría las empresas que acogieron en su campo comercial esta licencia son privadas, “los ingresos del sector privado (70% del total de los ingresos propuestos) se originarían de la venta de la licencia de uso de marca “Colombia es pasión” con valores que dependerían del tamaño de la empresa” (Echeverry, 2010, pág. 415). El crecimiento de la marca “Colombia es Pasión” a través de conceder sus derechos de uso, permitió durante el año 2005 vender licencias a 39 empresas, lo cual representó ingresos de US \$1,693.186. Cuatro empresas (Compañía Nacional de Chocolates, Bancolombia, Grupo Aval Acciones y Valores y Empresas Públicas de Medellín) participaron con el equivalente al 51% de las ventas (Echeverry, 2010, pág. 415).

En consecuencia, se presentó una discusión entre el concejo encargado de la marca sobre la noción de “Colombia es Pasión” para el sector empresarial, ya que se quería especificar si esta marca país era sencillamente una contribución responsable y social hacia el programa y por tanto a la imagen del país, una estrategia de mercantilización o una táctica para aprovecharse estratégicamente de la marca para beneficio propio (Echeverry, 2010).

Se generó un inconveniente con el hecho de que esta marca estuviera consolidada sólo a partir de la venta de sus licencias ya que: Para la construcción de marca, esta condición de los ingresos obtenidos por la venta de las licencias genera una dependencia viciosa en el plan de mercadeo,

especialmente la creación de una agresiva estrategia de visibilidad de la marca en los mercados internacionales (de acuerdo con las entrevistas internas realizadas a los funcionarios de Colombia es Pasión) (Echeverry, 2010, pág. 419).

El caso anterior demuestra la poca experiencia en el país sobre procesos de licenciamiento y el daño que se le puede hacer a una marca si este modelo no es usado de manera apropiada sin especificar el propósito de dicha marca en el impacto nacional. Además, se encuentra poca exploración por las grandes marcas colombianas en el sector de los negocios de licencia de, como expansión de sus potenciales de innovación e ingresos en el mercado.

## **7. Metodología**

Para cumplir con los objetivos propuestos se pretende entonces en primer lugar abordar la investigación desde lo cualitativo, mediante una investigación descriptiva. De acuerdo con Bernal (2010) la investigación descriptiva busca mostrar, narrar, reseñar o identificar “hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio (...) La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (Bernal, 2010, p. 113). De esta forma se pretende comparar la estrategia de la marca Jet con la estrategia de la marca Coca-Cola, la cual actualmente tiene un modelo de licencias establecido y exitoso a nivel global. Para esto se hará una revisión documental acerca del modelo de licencias de la marca Coca-Cola como extensión de marca, donde se podrán identificar los principales elementos de la marca y la compañía, y así poder definir los principales elementos que necesita la Compañía Nacional de Chocolates y la marca Jet para llegar a ser licenciable en el mercado colombiano.

En segundo lugar, la investigación busca examinar la aceptación de la extensión de la marca Jet, para determinar los segmentos y las categorías a las que debe extenderse. Para esto, el diseño de investigación a utilizar es de tipo no experimental seccional, ya que de acuerdo con Bernal (2010) es “aquella en la cual se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra)

una única vez en un momento dado”. Mediante el mecanismo de encuesta, se pretende recolectar información acerca de la aceptación de la marca Jet y de sus extensiones de marca en diferentes categorías y segmentos. La encuesta incluye un componente de asociación de sabor con identificación de marca, el cual busca medir el nivel de identificación de tres de los principales productos del portafolio de Jet.

### a. Población y muestra

Aunque el target de Jet son los centennials, se podría decir que cualquier persona puede consumir chocolate, desde niños a adultos. Es por esto que se dice que Chocolates Jet es el chocolate de los colombianos ya que “es un producto que se consume en familia, con los amigos, individualmente o para compartir o regalar. Se consume en cualquier parte, en las casas, en los colegios, en la calle y, gracias a su amplio portafolio con productos cuyo rango de precios empiezan desde los 100 pesos, lo consumen los colombianos de todos los estratos socioeconómicos” (El Universal, 2012). De esta manera la población total de Colombia sería el universo de esta investigación. Según el DANE, la población total de Colombia es de 49,834,240 habitantes (dato tomado el 10 de agosto de 2018 a la 1:45pm) (DANE, 2018). Donde el 49.38% son hombres y el 50.62% son mujeres. A partir de la siguiente ecuación se determinó del tamaño de la muestra:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2 N}\right)}$$

Donde N= tamaño de la población, e= margen de error y z= puntuación, es decir cantidad de desviaciones estándar que una proporción determinada se aleja de la media (SurveyMonkey, 2018).

De esta manera, el tamaño de la muestra es de 68, con un error del 10%, un nivel de confianza del 90% (Ver anexo 1) y una puntuación de 1,65 (SurveyMonkey, 2018) (Ver anexo 2). El tipo de muestra es por conveniencia, donde los encuestados viven en la ciudad de Bogotá y se

dividieron de la siguiente manera, teniendo en cuenta la distribución que presenta del DANE por grupo de edades (Ver anexo 3) (DANE, 2018):

Edad	Hombres	Mujeres	Total
10 a 14	6	6	12
15 a 19	6	6	12
20 a 24	5	5	10
25 a 29	6	6	12
30 a 34	5	5	10
35 a 39	6	6	12
	34	34	68

El muestreo está distribuido equivalentemente entre hombres y mujeres y en rangos de edad, pues parte de lo que se pretende evaluar es la segmentación de la extensión de la marca Jet. De esta manera, la población se define como: Hombres y mujeres residentes en la ciudad de Bogotá de todos los estratos entre los 10 y los 39 años de edad.

Por temas de alcance, la presente investigación se realizó en la ciudad de Bogotá, ya que la encuesta necesitaba hacerse presencial, debido al diseño del instrumento. Así mismo como base se tomó la edad de 10 años, ya que los niños menores de esta edad pueden arrojar resultados no objetivos. Así mismo, la muestra se tomó hasta los 39 años pues ya hay un grupo representativo de adultos, donde según el DANE representan el 15% (del total de la población) (DANE, 2018), tomando por adultos desde los 20 a los 39 años, que dentro de los encuestados representan al 65% de la muestra.

## **b. Instrumento**

Para la realización de la investigación se desarrolló una encuesta de tipo presencial en la ciudad de Bogotá a 34 hombres y 34 mujeres. La encuesta duró quince minutos en promedio por persona y en esta se realizaron preguntas de selección múltiple, preguntas de asociación de imagen, de conocimiento y consumo de productos Jet y finalmente una prueba de producto con los ojos vendados, para medir el nivel de asociación del sabor de los productos *Chocolatina Jet*, *Jet Crema* y *Jet Cookies and Cream* con la marca.

La encuesta se realizó en la vivienda de cada encuestado a través de la aplicación iSurvey de Harvest Your Data. (Ver anexo 4).

Se hizo la respectiva tabulación y el análisis de resultados en SPSS para establecer las conclusiones del estudio. Así mismo, se realizó una validación estadística de las hipótesis, donde se utilizaron pruebas de hipótesis con la distribución Chi cuadrado para variables categóricas.

## **8. Jet**

### **a. Marca**

“En la década de los 60s, la Compañía Nacional de Chocolates inicia un programa de fomento al cultivo del cacao, y comienza a diversificar su producción creando las primeras Chocolatinas Jet, siendo esta la primera golosina de chocolate fabricada en el país” (Ballesteros, J. & Prada, D., 2013). Las chocolatinas Jet pertenecen a la categoría de golosinas de chocolates. Jet líder en esta categoría, con un participación de mercado del 30% (valor) y 33% (volumen) (Gonzalez, 2018), ha contando con diferentes presentaciones y diversas combinaciones realizadas a partir del chocolate. Sin embargo, lo único que no cambia es el nombre Jet en cada una de estas. Su nombre se debe principalmente a la llegada de los primeros aviones lo que causó una gran reacción en la época.

## **b. Logo**

El logo de Chocolates Jet se ha mantenido a través de los tiempos, lo que le permite a los consumidores recordarlo con facilidad. Algunos ajustes pequeños se han hecho, sin embargo su esencia no cambia. “El resultado final es un cambio prácticamente imperceptible para el consumidor y que llena de vitalidad a una marca que hace parte de nuestra cultura popular” (Zaia, 2014).

Desde sus inicios, el logo de Chocolates Jet se compone por una tipografía y un símbolo. La primera se caracteriza por ser muy geométrica y legible, fácil de identificar de lejos. Tiene una leve inclinación que le da movimiento, sus puntas son redondas, lo que la hace más cercana al consumidor. Por su parte, el símbolo representa un jet. Según la Real Academia, jet “hace mención a un tipo de avión impulsado por motores de reacción. La creación de estos aviones generó grandes cambios en la industria aeronáutica ya que permitieron volar más alto y con una autonomía más amplia” (RAE).

Los colores utilizados en la marca son: amarillo y azul, como colores principales y negro, rojo y blanco como colores secundarios. Estos se caracterizan por ser colores fuertes y llamativos, fáciles de identificar. (Ver anexo 5).

## **c. Slogan**

El slogan de Chocolates Jet ha variado a través de los años. Algunos que hicieron parte de la historia de Jet son: “Ahora en Colombia disfrute de Jet”, “Chocolatinas Jet... ricas en buen sabor”, “Sabor y saber con Chocolates jet”, “Comparte tu vida, comparte tu Jet”, “Se creció la familia Jet”, estos slogans hacían referencia principalmente al sabor, a las novedades y las historias que Jet contaba a través de sus álbumes (Gonzalez, 2017).

Más adelante tuvieron de slogan, “Ahora las chocolatinas son más divertidas”, debido a la estrategia de licencias con los Looney Tunes. Más adelante aparecieron otros slogans como: “De novia, peinado o mascota he cambiado muchas veces, de chocolatina nunca. No te cambio por ninguna”, “Desde el principio, la más deliciosa combinación” (con el relanzamiento de su producto Wafer Jet), “Es tan fácil ser feliz”, “De los inventos más divertidos, el más rico”, “Vive una aventura, diviértete con Jet” (Gonzalez, 2017). Este último slogan tuvo una fuerte intención de relacionar a los exploradores Jet con la idea de vivir experiencias entretenidas y dinámicas.

En los últimos años el slogan más recordado por los consumidores fue “Dulces momentos”, debido a que era un slogan emocional que buscaba conectar a los consumidores con los instantes emotivos, conmovedores, tiernos, alegres y llenos de amor, siendo estos los que generan mayor recordación, fidelidad y cercanía hacia a la marca (Ballesteros, J. & Prada, D., 2013).

Actualmente el slogan de Jet es “Vive la aventura”. Este slogan busca motivar a las personas que les interesa descubrir y explorar el mundo. De esta manera, el álbum viene con un contenido de los diferentes lugares de Colombia, donde los consumidores pueden recorrer los territorios de aventura del país: “Este nuevo álbum es la puerta de entrada a un lugar mágico, en el que tú serás el protagonista de una maravillosa aventura, mientras recorres los paisajes más emocionantes de los Parques Nacionales Naturales de Colombia, acompañado de tus Chocolates Jet” (González, 2017).

#### **d. Manifiesto**

Jet es una de las marcas más queridas por los colombianos. Los chocolates Jet han hecho parte de la historia del país por más de cincuenta años, alegrando el día de sus consumidores y educándolos con sus maravillosos álbumes. De esta manera, Jet siempre será una marca tradicional de chocolates, que aunque innova en producto busca mantener la tradición, así mismo siempre busca contar historias y lleva a que sus consumidores descubran nuevos lugares y mundos increíbles (González, 2017).

### **e. Posicionamiento**

Jet es una marca que motiva y despierta las ganas que tienen las personas de explorar el mundo. Según Diana González, gerente la marca Jet, “para todos los que llevamos a un explorador dentro, Jet es la marca que, gracias a su inconfundible sabor a chocolate ideal para comer de cualquier manera y su vínculo con el mundo natural, es capaz de motivar y despertar nuestras ganas de aventura en cualquier momento” (González, 2017).

### **f. Estructura de marca**

Este posicionamiento lo manifiesta Jet en todos sus productos. Aunque la marca Jet tiene un producto característico, su portafolio es muy amplio. “La icónica chocolatina de 12 gramos, con más de 50 años de historia, representa el 45% de los ingresos de la categoría de chocolates con 200 millones de unidades vendidas en un año” (Revista Dinero, 2013).

Como bien se ha mencionado, Jet tiene un portafolio muy amplio de productos donde el común denominador además del chocolate es el nombre. A continuación, listamos cada producto que hace parte del portafolio de la marca (Ver anexo 6):

- Jet Leche: Este es el producto estrella de la marca: “La chocolatina favorita de los colombianos, con su sabor único e inconfundible, te sorprenderá con las nuevas láminas del álbum Jet Vive la Aventura Colombia” (Jet, 2018). Se encuentra en diferentes presentaciones: 6, 12, 30 y 50 gramos.
- Jet Chocolate Gool: Son bolitas de chocolate Jet de 4.5 gramos, “una pequeña porción de sabor irresistible para darle gusto a tu antojo de chocolate” (Jet, 2018).
- Jet Burbuja: Bombón de chocolate de 14 gramos relleno de arequipe.

- Jet Wafer: “La mejor forma de disfrutar la provocativa combinación entre el chocolate Jet y la galleta wafer” (Jet, 2018), se encuentra en diferentes sabores: vainilla, limón, chocolate y fresa en presentación de 22 gramos.
- Jet Cookies and Cream: “El chocolate blanco se une con deliciosos trocitos de galleta negra de chocolate para crear una crujiente combinación de sabor” (Jet, 2018), se encuentran de 11, 21 y 50 gramos.
- Jet Blanca Cruji: “Deliciosa combinación de chocolate blanco con arroz crujiente” (Jet, 2018) se encuentra en presentación de 24 gramos.
- Jet Deli-Combi-Triki-Coco: “Cuatro deliciosos sabores que volvieron del pasado para que disfrutes nuevamente de unas barras con caramelo, chocolate, maní, nougat, arroz crujiente, pasas, o coco. Son Deli, Combi, Triki, y Coco Jet” (Jet, 2018). Vienen en presentación de 19, 20 o 21 gramos.
- Jet Crema: Este producto es una nueva presentación de la chocolatina Jet, es una crema de chocolate esparcible y viene en presentación de 350 gramos.
- Jet Crema en Stick: Es una nueva presentación de Jet Crema, “ahora podrás llevarlo a cualquier lugar y será tu nuevo compañero de aventuras gracias a estos prácticos sticks individuales. La Jet Crema en Stick es la mejor forma de disfrutar el sabor de tu chocolatina Jet en todas partes y en cualquier momento” (Jet, 2018). Se encuentra en presentación de 18 gramos.
- BurbuJet: Es el último lanzamiento de la marca, “deliciosa combinación de chocolate, relleno de vainilla y arroz crujiente” (Jet, 2018). Viene en presentación de 50 gramos.

La mayoría de productos de Jet los encontramos en supermercados y tiendas en las presentaciones de 12 unidades y 24 unidades. Sin embargo, también es posible encontrarlas individuales, sobre todo esta presentación es muy característica de las tiendas y del mercado informal.

### **g. Mercado objetivo**

El mercado objetivo de chocolatinas Jet son los centennials. Estos “son aventureros por naturaleza, conocen el mundo, aunque no lo hayan vivido. Están en búsqueda de respuestas a todos sus interrogantes y para ellos descubrir el mundo por su propia cuenta es emocionante y divertido. Son la generación con el mayor acceso a la información y por eso el obtener conocimiento es algo que consideran “cool”” (González, 2017).

El descubrimiento es uno de los valores que mejor describe este grupo objetivo. Es por esto que estas personas les apasionan conocer sobre “su entorno a través de sabores, lugares y experiencias” (González, 2017). Sin embargo, son las experiencias reales las que más cobran relevancia para estos.

A partir de lo anterior, la marca Jet define a su target como “Exploradores de Corazón”, debido a que “la curiosidad y el espíritu de un aventurero vive en ellos” (González, 2017). De tal manera, las aventuras y el descubrimiento de lugares y mundos los mantienen soñando. Así mismo, “usan la tecnología como su aliado para alimentar su pasión por la exploración” (González, 2017).

### **h. Renovación del cliente desde la marca**

Es cierto que chocolatinas Jet es una marca de tradición que lleva muchos años en el mercado colombiano. Sin embargo, su estrategia se basa en la renovación del cliente a través de la marca. Para esto Jet se ha preocupado por “renovar el portafolio de productos y fortalecer las marcas, invirtiendo \$2.500 millones de pesos para el desarrollo y plan de comunicación del nuevo álbum Jet” (Revista Dinero, 2013). De igual manera, el álbum ha sido un elemento fundamental dentro de esta fidelización de clientes y captación de nuevos. Este es el elemento que más conexión genera con los consumidores fieles de la marca, además de su sabor y fácil acceso. Así mismo su estrategia se centra en la innovación de productos, es por esto que aunque en la mente de las personas cuando se habla de Jet lo primero que viene a sus cabezas es la chocolatina Jet

tradicional, pero sus productos cada vez son más conocidos y consumidos por los colombianos (Revista Dinero, 2017).

### **i. Merchandising**

En 1961 la Compañía Nacional de Chocolates lanzó al mercado la primera chocolatina elaborada en el país. Esta chocolatina se caracterizó desde sus inicios por su empaque azul y desde entonces es líder en el mercado colombiano (Mejía, 2011). Para incentivar su consumo cada chocolatina Jet incluyó dentro de sus empaques una laminita, que se convirtieron en imágenes coleccionables para los consumidores. Es por esto que el álbum Jet se convirtió en el tangible más apreciado por los consumidores y en el referente de la marca en varias generaciones.

### **j. Álbum Jet**

Desde 1962 nace la “ilusión destapar una chocolatina jet y revisar qué laminita salió” (Villegas, 2018). Esta magia empezó en 1962 cuando, “el primer álbum de chocolates Jet: La conquista del espacio, creando el primer producto que transmitía conocimientos del mundo y su actualidad de manera interactiva, ofreciendo a los colombianos la emoción de destapar una chocolatina Jet para disfrutar de su sabor único y encontrar y esas láminas que llenaron nuestra infancia, aquellas que crearon nuestras historias y nos permitieron conocer el mundo desde nuestra imaginación” (Chocolates Jet, 2018). Un año más tarde, se lanza al mercado el álbum Auto-Jet, donde despertó la fiebre automotriz que unió una vez más a las familias y les permitió disfrutar de momentos dulces y memorables. En 1964 el álbum Banderas y Uniformes, llevó a los consumidores a recorrer el mundo, “conociendo las distintas banderas y los uniformes militares característicos de diferentes países” (Chocolates Jet, 2018). Luego, Jet presentó el álbum El hombre y el Mar, seguido de un álbum donde la temática natural marcó al enfoque que seguiría chocolate Jet, “generación tras generación el álbum de Historia Natural fue el material necesario para hacer

tareas, coleccionar animales y datos misteriosos, así como el de conectar a los padres con sus hijos por casi 40 años, con temáticas educativas y divertidas” (Chocolates Jet, 2018). En el 2011, aparece el álbum El Mundo de los Animales Prehistóricos y en Peligro de Extinción, “un fascinante recorrido al mundo de los dinosaurios y todas las historias que se desarrollaron a su alrededor” (Chocolates Jet, 2018). En 2013 salió Planeta Sorprendente, evolucionando a un álbum totalmente a color, formato nuevo, con una mirada al universo de los ecosistemas del planeta Tierra, los secretos de las estrellas y los animales.

“Año tras año, Chocolates Jet sigue vigente en el corazón de los colombianos, con más de 21 millones de álbumes y 10 mil millones de láminas entregadas que nos ha permitido descubrir el mundo de la manera más dulce y divertida” (Chocolates Jet, 2018). Hoy en día el álbum Jet tiene un valor muy grande gracias al contenido que ofrece al público. “El nuevo libro se realizó con la colaboración de National Geographic y Parques Nacionales Naturales de Colombia, además de la colaboración de 58 fotógrafos voluntarios que registraron las imágenes” (Revista Dinero, 2017). (Ver Anexo 7). Su propósito es enseñar y “lograr alcanzar a estas futuras generaciones para que le den continuidad a la tradición de coleccionar estos icónicos álbumes” (Revista Dinero, 2017).

## **9. Coca-Cola**

¿Por qué escogimos la marca Coca-Cola? A continuación, enumeramos las razones:

- Reconocida dentro de las 60 empresas con mayores ingresos a nivel mundial por el licenciamiento de su marca y la segunda dentro de la categoría de alimentos y bebidas (Licensee, 2018).
- Coca Cola obtuvo ingresos superiores a un billón de dólares en el año 2017, según la revista Licensee en su versión de abril de 2018.
- El negocio de licenciamiento de la marca representa para la compañía el 3% de sus ingresos totales (NYSE: KO).
- Según la revista Retail merchandiser, El 70% de los ingresos de licencias de Coca Cola provienen de mercados internacionales como Asia, Europa y Sur América.

- Actualmente la marca opera su modelo de licenciamiento en más de 100 países en todo el mundo (Licensee, 2018).
- Los recipientes y accesorios como portavasos y destapadores de botellas, más algunos productos de mesa representan el 15% por ciento del negocio de licencias para Coca Cola. La ropa es la licencia más significativa y apetecida por la marca pues representa el 65% del negocio de licenciamiento para Coca Cola. Esta cifra no distorsiona con la realidad del mercado, pues la ropa es la categoría más grande en la industria de licencias en general (Retail Merchandiser, 2017)
- La marca Coca Cola está posicionada como la quinta marca más influyente del mundo según el estudio que realiza año a año la firma Interbrand. Este estudio evalúa 10 factores como la claridad, compromiso, gobierno, responsabilidad, autenticidad, relevancia, diferenciación, consistencia y presencia para evaluar la relevancia de la marca. Según la firma de branding Moosylvania, quienes realizan un estudio anual para conocer las marcas preferidas por los millenials, Coca Cola ocupó el puesto 11 en el año 2018.
- Reconocida por ser una compañía con marcas valoradas en más de un billón de dólares (The Coca Cola SWOT Analysis, 2018), Coca-Cola es reconocida a nivel mundial por tener una excelente estrategia de marca que le ha permitido valorizarse a lo largo de los años y posicionarse a nivel mundial como una de las marcas más reconocidas por las personas. Una de las tantas estrategias utilizadas por esta compañía, fundada en 1886 en la ciudad de Atlanta por el farmacéutico John S. Pemberton, cuando quiso crear un jarabe contra los problemas de digestión, ha sido un modelo de licenciamiento de marca el cual le permitió llegar a ser la marca más exitosa de todos los tiempos y uno de los casos empresariales más emblemáticos de la historia reciente.
- Actualmente, la compañía que inició hace más de un siglo, es la corporación de bebidas más grande del mundo según Fortune 500. Emplea más de 60.000 personas y tiene presencia en más de 200 países.
- La marca Coca-Cola está considerada la más valiosa del mundo según la firma de consultoría Interbrand, y es, además, la marca más famosa del planeta, con un grado de reconocimiento del 94% de la población mundial (Petretti, 2011). Estudios aseguran que la palabra “Coca Cola” es el segundo término más reconocido del mundo después de la expresión “ok”.

- Hoy en día, esta compañía comercializa más de 500 marcas de las cuales 21 de ellas representan ventas anuales de más de mil millones de dólares y debido al auge que se presenta por consumir productos saludables y llevar un estilo de vida más sano (Euromonitor, 2018), la compañía comercializa actualmente cerca de 19 productos con opciones bajas o incluso sin calorías. Algunas de las marcas más importantes de la compañía dejando de lado Coca Cola, son marcas como AdeS, Ayataka, Dasani, Del Valle, Fanta, Georgia, Gold Peak, Honest, Minute Maid, Powerade, Simply, smartwater, Sprite, vitaminwater y Zico.

La estrategia de Branding de Coca Cola se ha basado en construir un diálogo personal con sus consumidores, con un enfoque muy sentimental y persuasivo con el fin de diferenciarse en mercado muy competitivo y saturado. De esta forma, Coca Cola en lugar de hablarle a su audiencia sobre el valor de la marca, se ha empeñado en una estrategia emocional, buscando construir una relación de lealtad, amor y respeto con sus consumidores (Albanese, 2001). Es por esto que sus campañas van muy ligadas a mover las fibras de los consumidores y lo hacen en épocas especiales del año como la navidad, utilizando slogans como “La vida sabe bien”, “Destapa la felicidad”, o “El lado Coca Cola de la vida”.

La estrategia ganadora de Coca-Cola opera en dos niveles diferentes, pero altamente correlacionados. Por un lado, trabaja al consumidor final a través de publicidad, patrocinios, licencias y campañas de tal manera que cuando lleguen a los puntos de venta tengan preferencia de Coca Cola sobre las otras marcas. Por el otro lado, usa una estrategia de trade marketing apoyándose de merchandising muy atractivo en los puntos de venta para incentivar la venta en el momento de verdad. (Albanese, 2001)

#### **a. Marca**

La marca es un factor muy importante ya que es el primer punto de contacto con el consumidor. Coca Cola tiene el privilegio de ser conocida en todo el mundo, y lograron construir su imagen en un valor universal: la felicidad. (Ver anexo 8)

## **b. Logo**

A lo largo de su historia, la publicidad ha sido uno de los pilares de éxito de la compañía, sumado a un excelente manejo de marca que ha sido consistente en el tiempo. Sin embargo, fue hasta el año 1969 cuando se lanzó la imagen gráfica de color roja y blanca que hoy en día sigue vigente.

En el logo de Coca Cola se resalta el color rojo, un color muy poderoso, que genera recordación y que simboliza emoción, energía y juventud. Este color juega un papel fundamental dentro del comportamiento del consumidor, y Coca Cola lo involucra en todas sus piezas publicitarias, sus campañas de marketing, los camiones en que distribuyen el producto, o incluso, en los refrigeradores en que exhiben el producto en los puntos de venta. El color rojo de Coca Cola es tan importante para la marca, que incluso hoy en día se encuentra patentado (Eguizabal 2015).

## **c. Slogan**

2000 - Coca-Cola. Enjoy<sup>[SEP]</sup>(Disfruta Coca-Cola)

2001 - Life Tastes Good<sup>[SEP]</sup>(La vida sabe bien)

2003 - Coca-Cola... Real (Coca-Cola... Es real)<sup>[SEP]</sup>

2005 - Make It Real (Hazlo posible)

2006 - The Coke Side of Life (El lado Coca-Cola de la vida)

2009 - Open Happiness (Destapa la felicidad)

2015 – Taste the feeling (Prueba el sentimiento)

#### **d. Manifiesto**

Coca Cola está consolidada como la compañía de bebidas más grande del mundo. Actualmente cuenta con más de 500 marcas a nivel mundial diversificadas en varias categorías. Se ha especializado a lo largo de los años en suministrar productos de la más alta calidad, acordes a las necesidades del mercado y alineadas con las tendencias del momento. Se caracteriza por innovar todos los años con nuevos productos que permitan ampliar su portafolio de acuerdo con las necesidades de cada país o región. Un componente importante es el modelo de distribución y las alianzas estratégicas que hacen con las embotelladoras, logrando con éxito que sus productos lleguen a las partes más remotas de cada país. Coca Cola es y será una compañía de bebidas que busca posicionar marcas muy sólidas en los mercados donde opera, en busca de seguir siendo la marca mejor posicionada y más recordada a nivel mundial.

#### **e. Posicionamiento**

Recientemente Coca Cola ajustó su estrategia de branding para posicionar sus productos bajo la marca Coca Cola como master Brand. Desde principios del año 2015, los diferentes productos como Coca-Cola light y Coca-Cola zero, que funcionaban como marcas independientes, se unificaron bajo una sola, por medio de una nueva estrategia global de branding que se han desarrollado en los últimos años. Esta estrategia de branding responde a la necesidad de fortalecer y proteger la marca insignia frente al aumento del consumo de los productos bajos en calorías como la Coca Cola Light o la Coca Cola Zero, que con el color plata y negro de sus envases, estaban sustituyendo al tradicional y reconocido color rojo en los supermercados y puntos de venta, ocasionando que adquirieran casi la misma fuerza que la marca madre y por tanto confundiendo al consumidor. Es así como Coca Cola decide recuperar el posicionamiento y la identidad de su marca tradicional, cambiando el diseño gráfico de los envases de todos sus productos para que tiendan hacia un mismo estilo basado en la marca original. Así mismo, toda la comunicación en torno al merchandising y campañas publicitarias se unifican en torno a esta estrategia.

La marca busca posicionarse en la mente de los consumidores como una bebida que hace parte de la cotidianidad de la vida de las personas, evocando recuerdos y experiencias con la marca que van ligadas a su propuesta de valor "Destapa la felicidad". La marca invita a las personas a crear una realidad positiva asumiendo que la Coca Cola es la felicidad es en una botella.

#### **f. Estructura de marca**

Las imágenes de Coca-Cola evocan sensación de frescura, pero también hacen referencia a la unión de las familias y los amigos en ocasiones especiales, para mantener esas relaciones en la vida que son tan importantes en una sociedad.

Coca Cola, por tanto, no es solo la bebida normal desde lo que representa para el consumidor por medio de su comunicación sino una sensación de alegría, felicidad, y sentido de pertenencia.

El consumidor es el motor de la marca Coca-Cola y por tanto todas las acciones estratégicas y de marketing giran en torno a él. Para lograr esto, es fundamental tener una estrategia con los canales de venta quienes son al final los que exhiben el producto y lo disponen al consumidor final (Albanese, 2001).

- **Esencia de marca:** Alegría, Relacionamiento
- **Personalidad:** Liderazgo, Confiable
- **Beneficios Emocionales:** Amor, Felicidad, Compartir, Cariñoso,
- **Beneficios del Producto:** Refrescante, Energía, Clásico
- **Atributos del producto:** Bebida gaseosa, Botella icónica, Sabor único

(Ver anexo 9).

### **g. Productos y Presentaciones**

La Coca-Cola es la bebida gaseosa más vendida en la historia, aunque en sus inicios se ofreció al mercado por primera vez como una bebida medicinal.

Coca-Cola fue patentada en 1887, registrada como marca en 1893 y para 1895 sus productos ya se vendían en todos los estados y territorios de Estados Unidos. En 1906, Coca-Cola comenzó a franquiciar las operaciones de embotellado internacionalmente.

Actualmente la compañía cuenta con un portafolio de productos muy completo que incluye jugos, gaseosas, aguas, hidratantes, y té, entre otros.

**Coca Cola:** Es la bebida más vendida en la historia desde 1886. Es la marca más famosa del mundo. Hace disfrutar cada instante de la vida ya que añade magia a cada momento. (Ver anexo 10).

**Coca Cola Zero:** Es la opción de hidratación que combina un sabor único y refrescante sin azúcar y sin calorías. (Ver anexo 11).

**Coca Cola Light:** Se dio a conocer en 1982 y ha continuado creciendo hasta convertirse en una de las marcas más reconocidas a nivel mundial. El secreto de su éxito es sencillo: Su poder refrescante y su fantástico sabor bajo en sodio. (Ver anexo 12).

### **h. Público objetivo**

Coca Cola no se enfoca en un segmento específico, sino que adapta su estrategia de mercadeo desarrollando nuevos productos. La edad de sus consumidores no está definida pues parten de la premisa que Coca Cola es para todos. Sin embargo, los principales consumidores son personas entre los 12 y los 30 años de edad (Vendredi, 2012), por tanto, se puede decir entonces que la audiencia principal de Coca Cola son jóvenes tanto hombres como mujeres principalmente estudiantes y personas orientadas a la familia, alegres y amorosas.

### **i. Renovación del cliente desde la marca**

En la última década, Coca Cola se ha tenido que reinventar debido a las tendencias y los hábitos de las personas. Generaciones como los millennials y los centennials, tienden a consumir productos bajos en azúcares, y optan por un estilo de vida saludable. Los mismos gobiernos de diferentes países del mundo, están implementando políticas para preservar la salud de su población y reducir las enfermedades que se derivan por una mala alimentación. Para no ir en contravía, Coca Cola ha invertido muchísimo dinero en desarrollo e investigación de productos, con el fin de tener un portafolio adecuado y alineado con las necesidades del mercado. Productos como la Coca Cola Zero han tenido un incremento muy significativo en sus volúmenes de venta en Colombia, al igual que productos como el agua con gas o las bebidas hidratantes. Coca Cola ha sabido adaptarse a los cambios y circunstancias del mercado y debido la constante renovación del portafolio de sus productos sus marcas siguen siendo líderes dentro de las categorías que compiten. Esto gracias que el consumidor siempre ha estado en el centro de todas las acciones que se generan.

### **j. Caso de licencia Coca-Cola**

La marca Coca Cola se ha caracterizado por utilizar un modelo de licenciamiento de marca que le ha permitido ganar awareness y hacer presencia en categorías diferentes a la de bebidas no alcohólicas. Esta estrategia ha potencializado la marca a nivel mundial a tal punto, que la compañía hoy cuenta con un departamento de licenciamiento. La misión del negocio de licencias es diseñar y comercializar productos bajo la marca Coca Cola que amplíen la experiencia de la marca y amplifiquen los mensajes para poder conectar más a los consumidores.

El equipo de licencias es responsable de establecer la dirección estratégica, diseñar guías de estilo, desarrollar productos, verificar el cumplimiento y lineamiento de marca, y gerenciar los proyectos. Hay un departamento financiero interno, el cual se encarga de hacer seguimiento de las regalías y los gastos en busca de obtener los mejores resultados económicos para la empresa. Así mismo, el área legal se encarga de los acuerdos y contratos.

Coca-Cola ha inspirado a diseñadores y artistas reconocidos como Andy Warhol en la década de 1960, o como Tommy Hilfiger (ver anexo 13) quien en la década de 1980 diseñó una camiseta de rugby con el logo de Coca-Cola (Retail Merchandising, 2014). La marca también ha logrado grandes colaboraciones con marcas ícono de la moda como Dolce y Gabbana, logrando incluso que colecciones licenciadas con la marca Coca-Cola llegaran a las pasarelas de la semana de la Moda en Nueva York y Londres, con diseños de Marc Jacobs y Ashish Gupta. Estas colecciones son un claro ejemplo del resultado del departamento de licencias de Coca-Cola.

Otra licencia exitosa de Coca Cola se dio con la línea de cosméticos OPI, la cual es líder mundial en la industria del cuidado de uñas. OPI ofrece productos y servicios de alta calidad para salones de belleza en más de 100 países (Retail Merchandising, 2014).

La licencia dio como resultado una colección de esmaltes de uñas llamada OPI Coca-Cola Red. Kate Dwyer, quien ocupa el cargo de worldwide Licensing director en Coca-Cola Company, indica que el primer filtro a la hora de seleccionar un socio para otorgar una licencia de marca, es que encaje con la personalidad de la marca, que refleje los valores de Coca Cola y que sea relevante para el cliente principal (Retail Merchandising, 2014). Estos acuerdos de licencia de Coca Cola usualmente duran entre tres y cinco años, y el uso de imágenes de marca, logotipos y nombres, deben pasar por un proceso de aprobación de tres etapas para asegurarse de que sea coherente con lo que Coca-Cola quiere transmitir en el mercado. Además, siempre están buscando nuevas categorías de forma estratégica, que les permita llegar a nuevas audiencias e innovar para mantener su liderazgo (Albanese, 2001)

## **10. Resultados**

### **a. Elementos que necesita la marca Jet para ser licenciable: Comparación con Coca-Cola**

El presente trabajo establece ocho elementos de comparación entre la marca Coca Cola y la marca Jet, los cuales fueron determinados con base en los modelos de capital de marca desde la

perspectiva del consumidor, establecidos por los autores Peter Farquhar, David Aaker, Kevin Lane Keller, Bassat, Low y Lamb.

El primer elemento a resaltar de Coca Cola es la trayectoria que tiene en el mercado. Low y Lamb hablan sobre la trayectoria de las marcas, donde principalmente se busca la constante actualización de sus productos. “La marca siempre ha mantenido una fuerte actualización y en su constante afán de evolución la marca busca el máximo contacto con el consumidor”. Trayectoria: la tendencia de una marca a mantenerse actualizada y con relevancia de cara al consumidor. Esta teoría puede complementarse con la de Wilensky (2003), donde la trayectoria de una marca se basa en 4 pilares fundamentales: Legitimidad, credibilidad, afectividad y autoafirmación. La primera, legitimidad, surge de la continuidad espacial y temporal de la marca, que tiene que ver con la trayectoria, donde el paso de los años le transfiere una dimensión mítica. La segunda, credibilidad, es cuando el mundo que propone una marca puede ser asociado sin contradicciones con el producto o servicio al que va a significar, es decir con la coherencia entre lo que dice y hace. La tercera, es la afectividad, es la capacidad de las marcas para ser valoradas, a través de un vínculo emocional con el consumidor, convirtiéndose en un intérprete de los valores, y esto se logra a través de los años y de la evolución de la marca. Y la última, es la autoafirmación, donde la marca debe reafirmar la propia personalidad frente a la competencia, y no perder la identidad o diferenciación por ser asimilada a un competidor, y poder finalmente preservarla en el tiempo. Así pues, la trayectoria de una marca es finalmente la tendencia a mantenerse actualizada y con relevancia de cara al consumidor.

Coca Cola cuenta con más de un siglo de presencia en cientos de países, ha logrado a través del tiempo contar una historia y posicionarse en cada uno de estos territorios. Si bien la marca Jet no cuenta con presencia a nivel global, en Colombia está presente hace más de 58 años desde que se introdujo en el mercado como la primera golosina de chocolate que fue fabricada en el país. De ahí, que Jet también tiene una historia que ha venido construyendo a lo largo de los años y que la ha permitido consolidarse en el mercado colombiano.

Un segundo elemento a resaltar es el nivel de recordación que tiene Coca Cola y el lugar de privilegio que ocupa en la mente de los consumidores. Este elemento surge del modelo de Capital de Marca Basado en el Consumidor (CMBC) propuesto por Kevin Keller, el cual es

definido como el efecto diferencial del conocimiento de marca por parte del consumidor como resultado de sus esfuerzos de comercialización (Saavedra, 2004). Keller descompone la variable conocimiento de marca en dos componentes básicos: Conciencia e imagen. La Conciencia de marca, se define como la capacidad de los consumidores para identificar la marca bajo diversas condiciones y está constituida por el reconocimiento, entendido como la capacidad de identificar los elementos gráficos de la marca en presencia física del producto y la memoria de la marca, entendiéndose como la capacidad de identificar los mismos elementos sin la presencia física del producto o la marca.

Un estudio realizado por la firma interbrand denominado “Best Global Brands”, sitúa a Coca Cola como la marca preferida en su categoría por treceavo año consecutivo. Por su parte Chocolates Jet también ocupa un nivel muy importante de recordación en su categoría, llegando a niveles que superan el 80% (Revista Dinero, 2017), lo que supone que la marca cumple con el elemento esencial de recordación que exige un modelo de licenciamiento exitoso.

El tercer elemento analizado es que Coca Cola opera su portafolio de productos bajo una marca Sombrilla. La marca Sombrilla es aquella que utilizan muchas empresas para acompañar a todos los productos que sacan al mercado. Suele ser una estrategia ventajosa ya que todas las acciones comunicacionales repercuten en beneficio de la empresa. Facilita la introducción de nuevos productos y rebaja los costes de distribución.

De esta forma todos los productos quedan identificados con la empresa o institución y se consigue una imagen corporativa compacta. La mayoría de las grandes compañías incorporan el distintivo de la empresa en todos sus productos, según Bassat (2006).

Este tipo de marca constituye el punto de referencia de la oferta del mercado, ampara los productos o servicios y, representan gamas o familias que ya existen con una determinada identidad, (García 2005).

La marca sombrilla debe utilizarse cuando se va a lanzar un nuevo producto en la misma categoría. Así mismo cuando el posicionamiento de la marca sombrilla da la confianza a este nuevo producto. Resulta fundamental que los valores de la marca sombrilla sean afines a la nueva marca. La marca sombrilla debe usarse porque es un diferencial importante frente a la competencia.

Coca Cola tiene diferentes productos como Coca Cola Zero, Coca Cola Light, Coca Cola tradicional y en mercados como el de Estados Unidos el portafolio de productos es incluso más extenso. Haciendo la comparación con Jet, encontramos que al igual que Coca Cola, la marca es tan robusta que el portafolio de productos también está enmarcado bajo una marca sombrilla. Productos como la Jet Wafer, la Jet Burbuja, la Jet Crema, o el Jet gool, son reconocidos por los consumidores como Jet, antes que por otro nombre.

Otro elemento desde el punto de vista de marca, es que Coca Cola dentro de su estructura de marketing, busca generar una conexión emocional con sus consumidores que le permita tener vínculos que generen pertenencia e identidad (Albanese, 2001). La emoción es aquello que impulsa al ser humano y por ello, es esencial que las personas sientan emociones a la hora de consumir. Esto, lo saben muy bien las marcas y, emplear las estrategias de marketing emocional adecuadas supone llegar a los potenciales clientes de un modo eficaz.

La estrategia emocional de las marcas se basa en cubrir las necesidades afectivas de los consumidores. Lograr que establezca un vínculo afectivo entre la marca y el cliente es esencial. Así, el consumidor se sentirá ligado de un modo u otro al producto o servicio.

El Branding Emocional es un concepto desarrollado por Marc Gobé (2005), en su libro más reconocido Branding Emocional: el nuevo paradigma para conectar emocionalmente las marcas con las personas publicado en el 2005, define al término Branding Emocional como un concepto donde las marcas se encargan de desarrollar un vínculo afectivo con el consumidor con el fin de generar una relación fiel y duradera, además en el mismo libro habla sobre el cambio que viene experimentando la sociedad en donde las comunicaciones son mucho más globales y masivas, por ende las marcas pueden generar más fácilmente una conexión emocional que se traduce en fidelidad.

Es por esto que la marca realiza grandes inversiones en épocas del año como la navidad, que le permite sacar mayor provecho de su estrategia. Por su parte, Jet cuenta con un modelo que resulta ser más experiencial que emocional, por tanto, generar sentido de pertenencia e identidad no resulta ser tan efectivo como cuando se abarca la estrategia desde la emoción.

Adicionalmente, Jet no explota a cabalidad los momentos de conexión que podría generar con sus consumidores en ciertos momentos del año que permitirían afianzar el vínculo con la marca, a diferencia de como lo hace Coca Cola.

Un quinto elemento de la estrategia de marca, es el presupuesto de inversión que destina en los diferentes canales de comercialización. La publicidad del fabricante desarrollado en el punto de venta, permite incrementar la efectividad de las ventas mediante el fortalecimiento de su imagen corporativa, así como de la publicidad y la promoción de los artículos que comercializa. (Borja, 2009)

El fabricante no debe desinteresarse del producto en el punto de venta, sino más bien velar y supervisar la adecuada presentación de sus productos en los lineales y expositores, negociando espacios, influyendo si es posible en su presentación. Todo esto con el fin de influir en la presentación del producto, para finalmente diferenciarse de sus competidores, promover su producto y hacer más atractivo y vendedor su producto.

La marca Coca Cola invierte cerca de 3,9 billones de dólares en marketing a nivel global, desarrollando campañas, promociones, merchandising, neveras de exhibición de producto y programas de lealtad para los tenderos, con el fin de tener mejor presencia de marca y visibilidad en los establecimientos, que repercuta en la preferencia del producto de cara al consumidor final. Jet por su parte no realiza este tipo de inversiones y su presencia en los puntos de venta está limitada al espacio que el dueño del canal le quiera otorgar. Si bien esta es una categoría completamente diferente, resulta ser un elemento exitoso para Coca Cola, que a menor escala, a Jet le podría funcionar.

El sexto elemento está ligado a la identificación de la marca. A partir de la década de los noventa y desde la publicación en 1991 del libro de Aaker "Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name, el concepto de Capital de Marca generó gran interés en el mundo del mercadeo ya que prometió materializar, en conceptos y parámetros financieros, atributos intangibles y difícilmente cuantificables, propios del comportamiento del consumidor (Fernández, 2002). La marca, como activo intangible, posee una naturaleza inmaterial, que necesita ser experimentada y percibida por los consumidores finales para que se construya el Capital de Marca (Delgado, 2004).

Para Aaker la conciencia de la marca es la capacidad de un cliente para reconocer o recordar que una marca es miembro de una categoría de producto o con un color de asociación, que en ambos

casos este elemento se cumple a cabalidad, en el caso de Coca Cola es el color rojo, que como se explicó anteriormente simboliza emoción, energía y juventud. El color de la marca es tan importante, que hoy en día este incluso está patentado (Tendencias, 2015). Jet por su lado utiliza el color azul, que transmite confianza, calma y comunicación. (Gross, 2018).

El séptimo elemento es el concepto de marca. Aaker en su modelo de capital de marca establece las asociaciones como una serie de emociones, imágenes, sonidos, y vinculados al recuerdo de la marca, que ayudan a los clientes a recuperar información archivada en su mente para tomar decisiones y le proveen una razón para adquirir el producto, generándole sentimientos positivos. Una característica fundamental de las asociaciones es que poseen un nivel de fuerza o intensidad. El vínculo entre la marca la asociación será más sólida si se basa en experiencias directas, en exposiciones a esfuerzos de comunicación o cuando se está apoyado por una secuencia de otros vínculos (Saavedra, 2004)

Coca Cola tiene un nivel de asociación relevante, pues lo largo de su historia ha tenido más de 50 slogans y estratégicamente lo renuevan periódicamente para impulsar sus campañas. Hay slogans que han tenido más trascendencia que otros, pero estos siempre han tenido gran aceptabilidad, y por lo general los consumidores pueden recordarlos con facilidad. La marca Jet por su lado, no ha sido consistente con el manejo de sus slogans y estos han sido modificados al tiempo que lanzan una nueva versión del álbum de láminas coleccionables. Esto ha significado que no han logrado asociar ningún slogan de manera eficiente con la marca y por tanto los consumidores no logran recordación. Este elemento resulta importante de cara al licenciamiento de marca, pues permite mayores niveles de recordación y asociación.

El último elemento que hace de la marca Coca Cola, un ejemplo en términos de licenciamiento, es que la compañía cuenta dentro de su estructura interna con un departamento encargado de manejar, desarrollar, potenciar y rentabilizar, todas y cada una de las licencias que otorgan a sus socios estratégicos. Peter Farquhar establece que las dimensiones del capital de una marca desde la perspectiva del consumidor, son tomar prestado y adquirir el capital de Marca. Farquhar afirma que los individuos estarían más dispuestos a aceptar un nuevo producto bajo la denominación de una marca conocida y establecida, que uno con un nombre completamente nuevo. Con base a esto, decisiones sobre extensiones de línea (colocar una marca reconocida a un

producto ya existente) o de categoría (colocar el nombre de marca reconocida a una nueva categoría de productos), así como la adquisición de empresas, licencias o franquicias para marcas de terceros tienen todo un sentido económico para la organización y para el cliente (Saavedra, 2004)

En el departamento de licenciamiento de Coca Cola trabajan personas multidisciplinares y con diferentes áreas de expertise. Hay abogados que se encargan de realizar los contratos y velar por el cumplimiento de los mismos. Financieros que buscan sacar la mayor rentabilidad posible de cada licencia y costear el valor de las regalías. También hay un equipo de diseñadores encargados de desarrollar las guías de estilo y dar lineamiento de marca, y finalmente, comerciales que están en busca de cerrar nuevos negocios en todo tipo de categorías. Este equipo de trabajo reporta a la gerencia de Worldwide Licensing, la cual es responsable de desarrollar extensiones de marca para las marcas de Coca Cola Company, en más de cien países del mundo, y cuya valoración supera el billón de dólares (Albanese, 2001). Por su parte, Jet dentro de su estructura organizacional no cuenta con un departamento especializado en licencias. Las alianzas y los lineamientos de marca se manejan desde el departamento de marketing, pero dentro de los roles y responsabilidades de las personas que integran este departamento no se establece ninguna relación directa con el licenciamiento.

## **b. Estudio de consumidor**

A partir de la encuesta se obtuvieron bastantes resultados e “insights” que resultan relevantes para la investigación y para la definición de la extensión de la licencia de la marca Jet, con éxito en el mercado colombiano. Estos resultados nacen del análisis descriptivo en función de las variables demográficas: Género, edad y número de hijos. Así, es posible definir la aceptación de la extensión de la marca Jet en función de estas variables, para poder perfilar en primera instancia el segmento al que el modelo de licencia de Jet debe dirigirse y así mismo la aceptación de productos de diferentes categorías en estos perfiles.

### **c. Resultados demográficos**

De la muestra el 50% eran hombres y 50% mujeres, distribuidos equitativamente en rangos de edad de 10 a 14 años, de 15 a 19 años, de 20 a 24 años, de 25 a 29 años, de 30 a 34 años y de 35 a 39 años. Estos rangos de edades se establecieron basados en el reloj poblacional que presenta el DANE, y a partir de esta agrupación se hará el análisis de los resultados, para más adelante poder perfilar el segmento de la extensión de la marca Jet, donde puede definirse como segmento infantil de 10 a 14 años, de 15 a 19 años como segmento “teen”, de 20 a 29 años como segmento joven y de 30 a 39 años como segmento adulto.

Del total de los encuestados el 76.5% no tienen hijos, el 16.2% tienen entre 1 y 2 hijos, (donde el 5.9% está entre los 25 y 29 años, el 4.4% está entre los 30 y 34 años y el 5.9% entre los 35 y 39 años, del total de la población) y el 7.4% tiene más de 2 hijos y están entre los 35 y 39 años. De las mujeres encuestadas el 64.7% no tiene hijos, el 29.4% tienen entre 1 y 2 hijos, y el 5.9% tienen más de 2 hijos. De los hombres encuestados el 88.2% no tiene hijos, el 2.9% tiene entre 1 y 2 hijos, y el 8.8% tiene más de 2 hijos.

### **d. Resultados de consumo de confites**

Además de las variables demográficas, el estudio buscaba indagar sobre el consumo de confites tales como dulces, gomitas, chocolates, galletas, almendras, caramelos, arequipe, bocadillo, chicles y otros. Con esto se pretende ver qué tanto el público consume chocolates, analizando las variables demográficas.

En primer lugar, en cuanto los dulces el 41.2% los consumen semanalmente, donde el 35.3% de las mujeres y el 47.1% de los hombres son los consumidores más habituales. Dentro de este grupo de consumidores frecuentes o “heavy consumers”, quienes más consumen dulces semanalmente tienen entre 15 a 19 años de edad. El 25% lo hacen mensualmente, el 16.2% menos de una vez al mes y el 17.6% nunca consume dulces.

En segundo lugar, en cuanto a las gomitas el 14.7% las consume semanalmente, donde el 23.5% de los hombres y el 66.7% de quienes tienen 20 a 24 años de edad lo hacen con esta frecuencia.

El 29.4% mensualmente, el 35.3% lo hace menos de una vez al mes y el 20.6% restante no consume gomitas.

Por su parte, el 45.6% consumen galletas semanalmente, donde el 55.9% de las mujeres y el 35.3% de los hombres, así como el 11.76% de quienes tienen entre 15 y 19 lo hacen con esta frecuencia. El 27.94% mensualmente, el 7.35% menos de una vez al mes y el 19.12% nunca. En el caso de las almendras el 48.5% nunca las consumen, el resto lo hacen menos de una vez al mes, mensualmente o semanalmente con un porcentaje de 17,6%, 17.6% y 16.2%, respectivamente. Del 23.5% de las mujeres consumen almendras semanalmente son las mujeres, y tienen entre 35 y 39 años.

Los caramelos son los confites menos apetecidos de los encuestados, el 72.1% no los consumen, el 16.2% lo hacen menos de una vez al mes, el 7.4% mensualmente y el 4.4% semanalmente. El arequipe, aunque es un producto muy característico de Colombia, el 47.1% dice nunca consumirlo, el 27.9% menos de una vez al mes, el 23.5% mensualmente y sólo el 1.5% lo hace semanalmente. El bocadillo tampoco tuvo mucha acogida, pues el 59.7% no lo consumen, el 17.9% lo hacen menos de una vez al mes el 11.9% mensualmente y el 10.4% semanalmente. Los chicles son los confites más consumidos por los encuestados con un porcentaje del 57.4%, donde el 61.8% de las mujeres y el 52.9% de los hombres son quienes más lo consumen, así como el 14.8% de quienes están entre los 15 y 19 años. El 16.2% consume chicles mensualmente, el 5.9% menos de una vez al mes, y el 20.6% no consumen nunca este producto.

En cuanto a los chocolates el 44.1% consume semanalmente este producto, donde el 38.2% de las mujeres y el 50% de los hombres lo hacen con esta frecuencia. El 5.9% de los niños entre los 10 y 14 años, el 8.8% de niños entre los 15 y 19 años, el 10.3% entre 20 y 24 años, el 5.9% entre 25 y 29 año, el 5.9% entre 30 y 34 y el 7.3% entre 35 y 39 años, consumen chocolates semanalmente. El 39.7% los consumen mensualmente, sólo el 8.8% los consumen menos de una vez al mes y el 7.4% no consumen chocolates.

Por último, hay quienes consumen otros confites, donde mencionan helados, mentas, brownies, barquillos, pan de chocolate, pistachos y postres.

### e. Conciencia de marca Jet dentro de los consumidores

Para este análisis la encuesta sugería imágenes en donde el consumidor debía relacionarlo con una marca. Todas estas imágenes eran productos y elementos de la marca Jet, sin embargo, la respuesta era abierta así no se sesgaba al consumidor (Ver anexo 4).

En primer lugar, se les mostró a los consumidores el logo símbolo de Jet. Los resultados mostraron que el 58.8% lo asocia con la marca Jet. El 55.9% de las mujeres y el 61.8% de los hombres lo asocian con la marca Jet. Del mismo modo, el 61.5% de quienes no tiene hijos, el 45.5% que tienen entre 1 y 2 hijos y el 60% que tienen más de 2 hijos. Dentro de los diferentes grupos de edades hubo una equitativa distribución de quienes tuvieron un reconocimiento del símbolo con un porcentaje entre el 15% y el 17.5% en cada uno de los grupos.

El 25% de la población total, asoció la imagen con Avianca. Dentro de las respuestas también se mencionaron las siguientes marcas: NASA (4.4%), Boeing, Delta, Nike, Latam, Tame y Viva Colombia, Jetblue, o Ninguna (1.5% cada una de las anteriores). De esta manera, es posible concluir que, aunque hay un porcentaje significativo de los consumidores asocian el logo símbolo con la marca Jet, muchos otros lo asocian con marcas de aerolíneas, marcas de aviones o marcas relacionadas con estos (38.2%). De esta manera, el elemento del “jet” debe utilizarse con mayor frecuencia y más notoriedad para aumentar la conciencia del consumidor respecto a este símbolo respecto la marca Jet.

La segunda imagen que se le presentó al consumidor fue el producto de Jet Burbuja desempacado, donde el 45.6% lo asoció con la marca Jet. El 52.9% de las mujeres y el 38.2% de los hombres, asocian la imagen con el producto. Además, el 63.6% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 46.2% que no tiene hijos, lo hicieron de igual manera. Quienes más asociaron la imagen con la marca Jet tienen entre 15 y 19 años con un 25.8%. El 8.8% de la población lo identificaron con Burbuja, más no con la marca Jet, y un mismo porcentaje con Lindt. Dentro de la lista que dijeron los consumidores también aparecieron marcas como Ferrero, Chokis, Noggy, Hershey’s, Colombina, Nucita, Alpina, Choco Break, Coffee Delight, Toffees, Juan Valdez, Del Alba y Kinder Bueno.

La tercera imagen que se le presentó al consumidor fue el producto de Jet Cookies and Cream desempacado. En este producto Jet debe aumentar su comunicación y posicionamiento debido a que el 80.9% asociaron la imagen con Hershey’s. Seguido a este está la marca Jet con un 11.8%,

donde el 17.6% de las mujeres, el 5.9% de los hombres, el 9.6% que no tiene hijos y el 27.3% que tiene entre 1 y 3 hijos asociaron la imagen con el producto correctamente. Dentro de la lista sugerida por los consumidores aparecen otras marcas como Toblerone (2.9%), Oreo, Nucita, Montblanc (1.5% cada una).

El chocolate Jet Gool fue el cuarto producto que se le mostró al cliente. Por su forma, el 51.5% de los encuestados asociaron la imagen con la marca Chokis, seguido de Jet con un 16.2% y de Noggy con un 11.8%. El 17.6% de las mujeres, el 14.7% de los hombres, el 36.3% que tiene entre 10 y 14 años asociaron la imagen con la marca Jet. Otras de las marcas que nombraron los consumidores fueron: Ferrero, Kisses, Italo, Chocapic, Uvas Chéveres y Oma. En este caso, Jet debe desarrollar un diferenciador respecto al resto de marcas para generar mayor conciencia en los consumidores respecto al producto.

El siguiente producto que se le presentó a los consumidores fue la chocolatina Jet Leche tradicional. El 98.5% de los encuestados asociaron la imagen con la marca Jet. Sólo 1 encuestado hombre lo asoció con Kinder, pero este no es un consumidor de chocolates ni tiene mucho conocimiento de la marca como tal. De esta manera podemos ver que este producto está muy bien posicionado dentro de los consumidores colombianos y tiene una alta recordación debido a su forma distintiva, por lo que se convierte en un elemento fundamental para la marca y la extensión de la misma.

Luego se le presentó a los consumidores la Combi Jet. Acá el 23.5% la asociaron con Snicker, seguido de un porcentaje del 20.6% que no asocio la imagen con ninguna marca y luego de un 11.8% que lo hizo con Jet. El 17.9% de las mujeres, el 5.9% de los hombres, y el 37.5% que están en un rango de edad entre los 30 y 34 años asociaron la imagen con el producto Combi Jet. Otras marcas que mencionaron los consumidores fueron: Golpe (10.3%), Jumbo (8.8%), Gol (8.8%), MilkyWay (7.4%), Tosh (4.4%), Ferrero (2.9%) y Hershey's (1.5%).

Seguido, se presentó la Jet Wafer, donde el 54.4% lo asoció con la marca Jet. De aquí el 67.6% de las mujeres y el 41.2% de los hombres, asociaron la imagen con la marca Jet. Así mismo lo hicieron el 18.9% de quienes tienen entre 20 y 24 años, seguido de los consumidores de 30 a 34 años y 35 a 39 con el mismo porcentaje. El 50% que no tiene hijos, el 18.8% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% que tiene más de dos hijos, lo hicieron de la misma forma. Otras de las marcas nombradas por los encuestados fueron: Wafer (26.5%), KitKat (7.4%), Nestlé (2.9%), Gol, Noel, Hanuta y Twix (1.5% cada una de las anteriores).

La siguiente imagen que se les mostró a los encuestados fue una galleta con chocolate Jet Crema en stick donde el 30.4% lo asocian con Nutella, el 27.9% con Saltinas, seguido de un 13.2% que lo asocian a Saltín y un 10.3% que lo hace con Noel. Estas últimas 3 marcas las mencionan debido a la imagen de la galleta que resulta más protagonista que el mismo chocolate. Jet aparece en quinto lugar con un porcentaje del 7.4%. Teniendo en cuenta que es un producto nuevo y no tiene todavía la recordación como sucede con otros productos del portafolio de la marca, es fundamental que Jet procure utilizar imágenes que generen aún más asociación con el producto y la marca.

Por último, el producto que se presentó fue la Jet Crema en tarro donde se eliminó la etiqueta. El 72.1% lo asociaron con la marca Jet, ya que, aunque para muchos este producto es muy característico de Nutella, la tapa azul es un distintivo de la marca Jet que ha generado conciencia en los consumidores. El 79.4% de las mujeres, el 64.7% de los hombres, el 76.9% que no tienen hijos, el 72.7% que tienen entre 1 y 2 hijos y el 20% que tienen más de dos hijos, el 20.4% de quienes están entre los 10 y 14 años asociaron la imagen con la marca Jet.

De igual manera hay quienes no conocen el producto por lo que asocian la imagen con Nutella (22.1%). Otras marcas que mencionaron los clientes fueron Nucita, Chocorrano y Corona con un porcentaje de 1.5% cada una.

De esta manera es evidente que el producto de la marca Jet que más conciencia tiene en los consumidores es la chocolatina tradicional Jet Leche, seguida de la Jet Crema en tarro, luego la Jet Wafer y seguido de la burbuja. El logo símbolo tiene más de la mitad de asociación con la marca en los consumidores. Sin embargo, la estrategia de Jet debe concentrarse en mantener éstas y mejorar la recordación de productos como Jet Cookies and Cream, Jet Gool y Combi Jet, lo que demuestra que estas últimas tal vez no están listas para el desarrollo del modelo de licencias y por tanto la marca debe concentrarse en los productos que mayor nivel de asociación tienen con la marca Jet.

## **f. Reconocimiento de la marca Jet y sus productos**

Para poder identificar el reconocimiento de la marca Jet y sus productos en primer lugar se hizo una prueba de productos donde los consumidores debían adivinar qué marca de chocolate estaban probando. En primer lugar, se les dio chocolatina Jet Leche, donde el 100% de los encuestados asociaron el sabor con la marca Jet. En segundo lugar, se les dio Jet Cookies and Cream, donde el 64.7% lo asoció con la marca Hershey's, seguido de Jet con un 22.1%, donde el 23.5% de las mujeres, el 20.6% de los hombres, y 26.7% de quienes están entre los 10 a 14 años y los 35 a 39 años, asociaron el sabor con el producto Jet Cookies and Cream. Por último, se les dio a probar la Jet Crema, donde el 47.1% lo asociaron con la marca Jet, sin embargo muchos no la habían probado por lo que no sabían que era (16.2%), pero aclaraban que “no era Nutella”, otros que no eran consumidores de esta presentación del chocolate dijeron que efectivamente era Nutella (11.8%), unos decían que podría ser Ramo (8.8%), para otros tenía un sabor a café por lo que la asociaron a Coffee Delight (5.9%). De esta manera, es evidente que la chocolatina Jet tradicional tiene un sabor inconfundible, sin embargo, en otros productos esto no se traduce de la misma manera.

Así mismo para determinar el reconocimiento de la marca Jet, se les preguntó a los encuestados si conocían el portafolio de la marca. El producto más conocido por los consumidores es la chocolatina Jet Leche (100%), seguido de Jet Gool con un porcentaje del 94.1%, donde el 50% de quienes tienen entre los 35 y 39 años conocen el producto. Jet Burbujas está en tercer lugar, con un 89.7%, donde el 94.1% de las mujeres, el 85.3% de hombres, y el 57.1% que tienen entre los 35 y 39 conocen el producto. El cuarto lugar lo ocupa Jet Wafer con un conocimiento del 86.8%, donde el 91.2% de las mujeres y el 82.4% de los hombres identifican perfectamente el producto. El 33.3% de quienes tienen entre 10 y 14 años no conocen la Jet Wafer. Luego está Jet Crema con un 86.8%, donde el 94.1% de las mujeres y el 79.4% de los hombres efectivamente conoce el producto. Seguido está Jet Cookies and Cream donde el 72.1% la conocen, donde el 82.4% de las mujeres, el 62.8% de los hombres, y el 36.8% de quienes tienen entre 35 y 39 años conocen el producto.

Los productos menos conocidos del portafolio Jet son: Combi Jet donde el 79.4% dicen no conocer la marca, seguido de Jet Crema en stick con un desconocimiento del 67.6% y Jet Blanca

Cruji con 58.8%. En el caso de Combi Jet, el 22.2% que están entre los 15 y 19 años de edad no conocen el producto, para Jet Crema en stick el 23.9% de quienes están entre los 25 y 29 años no has visto el producto. De esta manera, Jet debe dar a conocer más sus productos a estos segmentos, pues tienen poco reconocimiento por parte de los consumidores. Por esto no deberían ser tomados en una etapa inicial del modelo de licencias de la marca.

### **g. Consumo de la marca Jet y sus productos**

Para poder identificar el consumo de la marca Jet y sus productos en primer lugar se les preguntó a los encuestados si además de conocer el producto lo habían consumido. El 100% de los encuestados han consumido la chocolatina Jet Leche, seguido del Jet Gool con un 79.4%, donde el 76.5% de las mujeres y el 82.4% de los hombres efectivamente lo han consumido, y el 28.6% de quienes están entre los 35 a 39 años no lo han probado.

Por su parte, la Wafer Jet es el tercer producto más consumido del portafolio con un porcentaje del 75%, donde el 73.5% de las mujeres y el 76.5% de los hombres han consumido este producto. El 35.3% de quienes se ubican en un rango de edad de 10 a 14 años no han probado este producto.

Jet Burbuja también es un producto que los encuestados consumen con un 76.5%, donde el 88.2% de las mujeres y el 64.7% hombres lo han consumido, y el 43.8% de quienes tienen quienes entre 35 y 39 años de edad, no lo han probado.

Los productos que menos han consumido los encuestados son Combi Jet (94.1%), Jet Crema en stick (85.3), Jet Blanca Cruji (82.4%), Jet Crema (61,8%) y Jet Cookies & Cream (51.5%). Por más de que muchos conocen los productos no los han consumido, ¿A qué se debe esto? Una futura investigación podría estudiar las razones por las que los colombianos, aunque conozcan los productos no los hayan consumido.

Por otra parte, se les preguntó a los encuestados acerca de la frecuencia con la que consumen los productos de la marca Jet. Los resultados mostraron que el 29.4% lo hacen semanalmente, donde el 23.5% de las mujeres, el 35.5% de hombres, y el 20% de quienes tienen de 25 a 29 años y 35 a

39 años consumen productos de la marca Jet con esta frecuencia. El 22.1% consumen la marca mensualmente, donde el 26.5% de las mujeres, el 17.6% de los hombres, y el 53.3% de quienes tienen entre 10 a 19 años consumen la marca mensualmente. El 41.2% lo han menos de una vez al mes donde el 28.6% de quienes tienen entre 35 y 39 años lo hacen con esta frecuencia. Por último, están quienes nunca consumen la marca Jet (7.4%), donde el 60% de quienes tienen entre 10 y 14 años no consumen la marca.

#### **h. Asociación de la marca Jet con momentos**

Para poder identificar la asociación de la marca con diferentes momentos del día se les preguntó a los consumidores en una escala de 0 a 2, donde 0 es nada, 1 es algo y 2 es mucho, qué tanto asociaban la marca con los siguientes momentos: Desayuno, almuerzo, comida, recreo y vacaciones. El 61.8% asocia mucho la marca Jet con el recreo. El 64.7% de las mujeres y el 58.8% de los hombres asociaron la marca con este momento. El 32.4% asoció mucho la marca Jet con el almuerzo y decían que “una chocolatina Jet era el postre perfecto” y el 30.9% lo asocia con las vacaciones pues “es el momento de darse gustos”. De esta manera los momentos de ocio (recreo y vacaciones) y el almuerzo, son momentos fundamentales para ser tenidos en cuenta para el desarrollo de la licencia de la marca.

#### **i. Asociación de la marca Jet con otros productos**

Para poder identificar la asociación de la marca Jet con productos diferentes a la categoría de confites se hizo una lista de productos que comúnmente adoptan licencias de otras marcas (Expo licencias Latinoamérica, 2017). Aquí los consumidores debían decir que tanto asociaban la marca Jet con cada uno de estos productos en una escala de 0 a 2, donde 0 es que no lo asocia para nada, 1 es que algo y 2 mucho. Los resultados arrojaron que los productos que más asocian con la marca Jet fueron loncheras, cartucheras, libros y figuras coleccionables.

El 54.4% asocia mucho la marca con loncheras, el 29.4% la asocia algo con este producto y el 16.2% no la asocia para nada. El 55.9% de las mujeres, el 52.9% de los hombres, el 55.8% que no tiene hijos, el 54.5% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% que tiene más de dos hijos, asociaron la marca con este producto. Así como el 56.8% de quienes tienen entre 15 a 29 años.

El 27.9% asocia la marca con cartucheras, el 26.5% la asocia algo y el 45.6% no asocia para nada la marca con este producto. El 30.8% de quienes no tiene hijos, el 27.3% de quienes tienen entre 1 y 2 hijos, asocian mucho la marca con este producto; así como el 52.6% de quienes tienen entre 10 y 19 años, el 35.3% de las mujeres y el 20.6% de los hombres.

El 23.5% asocia mucho la marca con libros, el 23.5% la asocia algo con este producto, sin embargo, el 52.9% no la asocia para nada. El 20.6% de las mujeres, el 26.5% de los hombres, el 19.2% que no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 60% que tiene más de dos hijos asocia la marca con este producto. El 25% que quienes tienen entre 15 y 19 años y entre 35 a 39, también asocian la marca con libros.

Así mismo, el 23.5% asocia la marca con figuras coleccionables, el 42.6% la asocia algo y el 33.8% no asocia para nada la marca con este producto. El 26.5% de las mujeres, el 20.6% de los hombres, el 25% que no tiene hijos y el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos, así como el 25% que tiene entre 15 y 19 años y entre 25 a 29 años, asocian la marca con figuras coleccionables. Esto se debe principalmente a que la marca hoy en día ofrece las laminitas coleccionables. Sin embargo, podría explorar la coleccionabilidad en otros productos, como es el caso de figuras.

El 45,6% asoció algo la marca con termos, el 45.6% con llaveros, el 44.2% con mugs y el 36.8% con contenedores de comida. El 61.8% no asoció para nada la marca con maletas, el 76.5% con lápices, colores y marcadores, el 91.2% con relojes, el 92.6% con ropa, el 79.4% con gorras, el 89.7% con pijamas, el 97.1% con ropa de cama, el 82.4% con cojines, el 94.1% con vajilla, el 58.8% con artículos de fiesta, el 75% con artículos deportivos, el 70.6% con disfraces, el 63.2% con peluches, el 76.5% con juegos de mesa, 97.1% con instrumentos musicales y el 70.6% con carpas.

De esta manera, es difícil para los consumidores asociar la marca con productos de otras categorías, los productos que más asocian están relacionados con la cocina o con el álbum y las láminas coleccionables.

#### **j. Aceptación de posibles productos Jet por parte de los consumidores**

Para poder identificar la aceptación de productos de la marca Jet, diferentes a la categoría de confites, y determinar la flexibilidad de la expansión de la marca Jet se desarrollaron algunos “mockups”. Estos “mockups” buscaban mostrarle al consumidor cómo pueden haber productos de la marca Jet, y así mismo se buscaba indagar cuáles de estos productos le interesaría a los consumidores tener. Para el desarrollo de estos “mockups” se trató de no utilizar ningún tipo de gráfico adicional a los elementos principales de la marca: colores, logo y producto de chocolate. Así se les preguntó a los consumidores que tanto querían estos productos en una escala de 0 a 2, donde 0 es que no lo quisiera para nada, 1 es que lo quisiera algo y 2 que lo quiere mucho.

El producto con mayor acogida fue el termo caliente con un porcentaje de 45.6%, donde los encuestados respondieron que lo quisieran tener mucho. El 52.9% de las mujeres y el 38.2% de los hombres quisieran este producto. Así mismo el 38.5% que no tienen hijos, el 72.7% que tienen entre 1 y 2 hijos y el 60% que tienen más de 2 hijos, quisieran tener un termo caliente de la marca Jet, así como el 25.8% de quienes tienen entre 25 a 29 años.

Así mismo hay un grupo grande de quienes quisieran algo este producto (44.1%). El 35.3% de las mujeres quisieran algo este producto y el 52.9% de los hombres también. El 48.1% que no tienen hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% de quienes tienen más de 2 hijos quisieran en alguna medida este producto.

Sin embargo, el 10.3% no quisieran este producto. El 11.8% de las mujeres no quisieran para nada este producto y el 8.8% de los hombres tampoco. El 13.5% de quienes no tienen hijos, no quisieran para nada este producto.

El segundo fue el termo de aluminio con un porcentaje de 44.1% donde los encuestados respondieron que lo quisieran tener mucho. Donde el 44.1% de las mujeres, el 44.1% de los hombres, el 40.4% de quienes no tienen hijo, el 45.5% de quienes tienen entre 1 y 2 hijos, el 80% de quienes tienen más de 2 hijos y el 23.3% de quienes tienen 35 a 39 años quisieran tener mucho este producto.

Así mismo hay un grupo grande de quienes quisieran algo este producto (48.5%). El 35.3% de las mujeres quisieran algo este producto y el 52.9% de los hombres también. El 48.1% que no tienen hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos, el 40% de quienes tienen más de 2 hijos y el 24.2% de quienes tienen de 10 a 14 años quisieran tener algo este producto.

Sin embargo, el 7.4% no quisieran este producto. El 11.8% de las mujeres no quisieran para nada este producto y el 8.8% de los hombres tampoco. El 13.5% de quienes no tienen hijos, no quisieran para nada este producto.

El 41.1% quisiera tener mucho el teclado del computador simulando un chocolate, el 46.2% de quienes no tiene hijos, el 36.4% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% que tiene más de dos hijos, quisieran este producto. El 60% que está entre 10 y 24 años quiere este producto.

El 27.9% quisiera algo este producto, el 35.3% de las mujeres, el 20.6% hombres, el 28.8% que no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 20% que tiene más de dos hijos. El 31.6% que tiene entre 10 y 14 años quisiera algo este producto.

Quienes no quieren este producto representan el 27.9%, el 20.6% de las mujeres, el 35.3% de los hombres, el 25% que no tiene hijos, el 36.4% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% que tiene más de dos hijos.

El siguiente producto que más querían los encuestados era la carpa, lo cual responde con el posicionamiento y el target de la marca, donde se busca que los consumidores de Jet vivan aventuras (Jet, 2018). El 36.8% de los encuestados quisieran mucho este producto, el 41.2% de las mujeres, el 32.4% de los hombres, el 32.7% que no tiene hijos, el 45.5% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 60% que tiene más de dos hijos, quisieran este producto. El 20% que tiene entre 15 y 19 años, otro 20% que tiene entre 25 y 29 años y 20% más que tiene entre 35 y 39 años de edad, quisieran de igual manera este producto.

El 23.5% quisiera algo este producto, el 20.6% de las mujeres, el 26.5% de los hombres, el 23.1% que no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 20% que tiene más de dos hijos. El 25% que tiene entre 30 y 34 años quisiera algo tener la carpa.

Quienes no quieren este producto representan el 39.7%, el 38.2% de las mujeres, el 41.2% de los hombres, el 44.2% que no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 20% que tiene más de dos hijos.

El 35.3% de los encuestados quisieran mucho tener figurines coleccionables de la marca Jet. El 26.5% de las mujeres, el 44.1% de los hombres, el 42.3% que no tiene hijos, y el 18.2% que tiene entre 1 y 2 hijos quisieran tener mucho este producto. El 25% de quienes tienen entre 25 y 29 años quisieran mucho este producto.

El 27.9% quisiera algo este producto, el 32.4% de las mujeres, el 23.5% de los hombres, el 25% que no tiene hijos, el 36.4% que tiene entre 1 y 2 hijos y que el 40% tiene más de dos hijos. El 31.6% de quienes tienen entre 15 y 19 años quisieran algo este producto.

Quienes no quieren este producto representan el 36.8%, el 41.2% de las mujeres, el 32.4% de los hombres, el 32.7% que no tiene hijos, el 45.5% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 60% que tiene más de dos hijos no les interesa tener este producto.

El 32.4% de los encuestados quisieran mucho una crema para labios de chocolate Jet, el 44.1% de las mujeres, el 20.6% de los hombres, el 32.7% que no tiene hijos, y el 45.5% que tiene entre 1 y 2 hijos. El 22.7% de quienes están entre 10 y 14 años y entre 25 a 29 años quisieran este producto.

El 26.5% quisiera algo este producto, el 20.6% de las mujeres, el 32.4% de los hombres, el 28.8% que no tiene hijos, y el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos. El 17.8% que tiene entre 15 y 19 años quisieran algo este producto.

Quienes no quieren este producto representan el 41.2%. El 35.3% de las mujeres, el 47.1% de los hombres, el 38.5% no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 100% que tiene más de dos hijos no quieren crema para labios de chocolate Jet.

El 26.5% de los encuestados quisieran mucho el cojín de chocolate Jet, el 29.4% de las mujeres, el 23.5% de los hombres, el 26.9% que no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el

20% que tiene más de dos hijos. El 38.9% de quienes tienen entre 10 y 14 años quisieran mucho este producto.

El 20.6% quisiera algo este producto, el 17.6% de las mujeres, el 23.5% de los hombres, el 19.2% de quienes no tiene hijos, el 18.2% de quienes tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% que tiene más de dos hijos. El 35.7% de quienes tienen entre 14 y 19 años de edad quisieran algo este producto.

Quienes no quieren este producto representa el 52.9%, el 53.8% que no tiene hijos, el 54.5% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% que tiene más de dos hijos.

El 25% de los encuestados quisieran mucho el vaso con pitillo, el 35.3% de las mujeres, el 14.7% de los hombres, el 21.2% de quienes no tiene hijos, el 45.5% que tienen entre 1 y 2 hijos y el 20% que tienen más de dos hijos. El 35.3% que tienen entre 25 y 29 años, lo quisieran de la misma forma.

El 44.1% quisiera algo este producto, el 52.9% de las mujeres, el 35.3% de los hombres, el 42.3% que no tiene hijos, el 45.5% que tiene entre 1 y 2 hijos, el 60% que tiene más de dos hijos, y el 23.3% que tiene entre 15 y 19 años y 36 y 39 años que quisieran algo este producto.

Quienes no quieren este producto representan el 30.9%, el 11.8% de las mujeres, el 50% de los hombres, el 36.5% que no tiene hijos, el 9.1% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 20% que tiene más de dos hijos.

El 25% de los encuestados quisieran mucho un peluche de la marca. El 29.4% de las mujeres, el 20.6% de los hombres, el 25% que no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 20% que tiene más de dos hijos, quisiera en gran medida este producto. De igual manera que el 35.3% que tienen entre 10 y 14 años.

El 32.4% quisiera algo este producto, el 32.4% de las mujeres, el 32.4% de los hombres, el 32.7% que no tiene hijos, el 36.4% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 20% que tiene más de dos hijos. El 31.8% de quienes tienen entre 15 y 19 años quisieran algo este producto.

Quienes no quieren este producto representan el 42.6%, el 38.2% de las mujeres, el 47.1% de los hombres, el 42.3% de quienes no tiene hijos, el 36.4% de quienes tiene entre 1 y 2 hijos y el 60% que tiene más de dos hijos.

Por último, el 20.6% de los encuestados quisieran mucho una lonchera de la marca Jet, el 26.5% de las mujeres, el 14.7% de los hombres, el 17.3% que no tiene hijos, el 27.3% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 40% que tiene más de dos hijos. El 42.9% tiene entre 36 y 39 años quisieran mucho este producto.

El 38.2% quisiera algo este producto, el 38.2% de las mujeres, el 38.2% de los hombres, el 30.8% de quienes no tiene hijos, el 63.6% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 60% que tiene más de dos hijos. El 23.1% tiene entre 15 y 19 años quisiera tener algo una lonchera de la marca Jet. Quienes no quieren este producto representan el 41.2%, el 35.3% de las mujeres, el 47.1% de los hombres, el 51.9% que no tiene hijos, y el 9.1% que tiene entre 1 y 2 hijos.

El 48.5% quiere algo la cartuchera, el 44.1% de las mujeres y el 52.9% de los hombres. El 40,4% de quienes no tienen hijos, el 72.7% que tienen entre 1 y 2 hijos y el 80% que tienen más de dos hijos quieren algo este producto De esta manera, es posible identificar que quienes tienen hijos quisieran tener este producto probablemente para sus hijos. Dentro de los comentarios que mencionaban los encuestados surgían frases como “a mi hijo le gustaría”. De esta manera, el 27,3% de los encuestados que están entre 35 y 39 años este producto tiene algo de aceptación. Así mismo hay un porcentaje (11.8%) que quisieran mucho este producto, el 17.6% de las mujeres y el 5.9% de los hombres. El 11.5% que no tienen hijos y el 18.2% que tienen entre 1 y 2 hijos, y el 50% de quienes tienen entre 10 a 14 años lo quieren mucho.

Sin embargo, hay un porcentaje relevante que no les gustaría tener este producto para nada, 39.7%. El 29.6% que tiene entre 20 y 24 años, el 38.2% de las mujeres y el 41.2% de los hombres, el 48.1% que no tiene hijos, el 9.1% que tiene entre 1 y 2 hijos y el 20% que tiene más de dos hijos no les interesa tener una cartuchera de la marca.

Los productos que tuvieron menos aceptación por parte de los consumidores fueron: En primer lugar, ropa de cama (79.4%), el 76.5% de las mujeres, el 82.4% de los hombres y el 22.2% que tienen entre 25 a 29 años no quieren tener este producto. En segundo lugar, las medias (75%). El 82.4% de las mujeres, el 67.6% de los hombres y el 21.6% que tiene entre 10 a 14 años y entre 25 a 29 años no les interesa este producto. En tercer lugar, Crocs (73.5%), donde el 79.4% de las mujeres, el 67.6% de los hombres y el 36% que tienen entre 10 y 19 años no quieren tener unos Crocs de la marca Jet. El 73.5% de los encuestados no quieren tener una camiseta de la marca, el

58.8% de las mujeres, el 76.5% de los hombres y el 21.7% que tiene entre 25 y 29 años, dijeron que no les interesa. El 67.6% de los consumidores no quieren un peluche en forma de chocolate, el 58.8% de las mujeres, el 76.5% de los hombres y el 21.27% que tienen entre 25 y 29 años. El cojín que simula el empaque de chocolate Jet es otro producto que no llama la atención como se esperaba (66.2%). El 67.6% de las mujeres, el 64.7% de los hombres y el 24.4% que tiene de 25 a 29 años no quisieran tener este producto. Seguido de las flip flops (57.4%), el 73.5% de las mujeres, el 41.2% de los hombres y el 23.1% que tiene entre 25 a 29 años no les interesa este producto. Para el caso de las bicicletas no hay mayor aceptación (55.9%), donde el 23.7% que tiene entre 10 a 14 años y el 55.9% de las mujeres y el mismo porcentaje de hombres no quieren este producto. En cuanto al saco el 55.9% dice no quererlo, el 58.8% de las mujeres, el 52.9% de los hombres, y el 23.7% de quienes tienen entre 25 a 29 años. Finalmente, la pijama es un producto que no quieren los consumidores en un 52.9%. El 52.9% de las mujeres y el mismo porcentaje de los hombres, y el 19.4% que tiene entre 25 a 29 años no quisieran tener una pijama de la marca Jet.

De esta manera es evidente que la categoría de ropa no tiene mucha acogida, de igual manera que la de artículos deportivos y línea de lencería. Así mismo, quienes menos aceptación tuvieron de los productos están el rango de edad de los 25 a los 29 años de edad.

#### **k. Prueba de hipótesis**

Luego de tener los resultados de la encuesta y haberlos analizado se hizo una validación estadística de algunas hipótesis, donde se utilizaron pruebas de hipótesis con la distribución Chi cuadrado para variables categóricas. Otras se comprueban a partir de los mismos resultados de la encuesta.

En primer lugar, debe tenerse en cuenta que todas las personas que participaron en el estudio son consumidores de Jet, de por lo menos un producto. A partir de esto la primera hipótesis a probar es:

H0: El consumo de chocolate y la frecuencia de consumo de Jet son variables independientes.

Vs

H1: Existe asociación entre el consumo de chocolate y la frecuencia de consumo de la marca Jet.

Al probar esta hipótesis se llega a la conclusión que se debe rechazar H0, con lo que se puede decir que, si existe una relación entre el consumo de chocolate y el consumo Jet, con una significancia de 0.0004306. De esta manera la H1 se comprobó; De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 44.1% consume chocolates semanalmente y el 29.4% del total de la población consumen la marca Jet semanalmente.

En segundo lugar, la hipótesis a probar es: H2: Los productos con mayor recordación son chocolate Jet Leche, Jet Wafer y Jet Burbuja. A partir de la encuesta es posible determinar son Jet Leche con un 98.5%, seguido de Jet Crema con un 72.7%, luego Jet Wafer con un 54.4%, seguido de Jet Burbuja con sólo el 45.6%. De esta manera, la hipótesis H2 debe ser rechazada.

En tercer lugar, la hipótesis a probar es: H3: El logo símbolo no es un elemento que los consumidores asocien con la marca Jet. A partir de la encuesta es posible rechazar la H3, debido a que el 58.8% de los encuestados asocian el logo símbolo con la marca Jet.

En cuarto lugar, la hipótesis a probar, hablando de dos variables categóricas es:

H0: El conocimiento y consumo del producto Jet, son independientes.

Vs

H4: Existe asociación entre el conocimiento y el consumo de producto Jet.

Al probar esta hipótesis se llega a la conclusión que se debe rechazar H0, con lo que se puede decir que, si existe asociación entre el conocimiento y el consumo del producto, en todos los casos; Por lo tanto, la H4 se comprobó. Las variables no son independientes, debido a que existe una significancia de 0.0002486. Luego el consumo de cualquier producto Jet, depende del conocimiento que se tenga del mismo.

En quinto lugar, la hipótesis a probar, teniendo en cuenta que se está hablando de dos variables categóricas es:

H0: La marca asociada al producto y la edad del consumidor, son independientes.

Vs

H5: Existe asociación entre la marca asociada al producto y la edad del consumidor.

Los resultados muestran que:

Marca asociada a Logo símbolo de Jet y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Jet Burbujas y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Jet Cookies and Cream y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Jet Chocolate Gool y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Chocolatina Jet y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Combi Jet y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Jet Wafer y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Jet Crema en stick y Edad del consumidor: Independientes

Marca asociada a Jet Crema y Edad del consumidor: No son independientes

Lo anterior quiere decir que en el único producto que existe asociación entre la marca y la edad del consumidor, es para Jet Crema. Para los demás productos no se relaciona la marca asociada al producto con la edad del consumidor.

En sexto lugar, la hipótesis a probar es:

H0: El producto asociado a la marca y la edad del consumidor, son independientes.

Vs

H6. Existe una relación entre el producto asociado a la marca y la edad del consumidor.

Donde es posible concluir que la asociación de los productos con la marca está relacionado a la edad del consumidor, con una significancia de 0.004229, por lo cual la H0 se rechazó.

En séptimo lugar, la hipótesis a probar es:

H0: La aceptación del producto licenciado con la marca Jet y la edad del consumidor, son independientes.

Vs

H6. Existe una relación entre La aceptación del producto licenciado con la marca Jet y la edad del consumidor.

En este caso es posible concluir que existe una relación entre la intención de tenencia del producto y la edad del consumidor, debido a que las variables no son independientes con una significancia de 0.04926. El resto de productos no muestran una correlación entre las variables de intención de tenencia del producto y la edad del consumidor.

En octavo lugar, la hipótesis a probar es: H8: Jet es una marca transgeneracional, sin embargo, en el modelo de licencias el segmento al que debe dirigirse la marca, es el infantil. De acuerdo con las encuestas, los productos más asociados con la marca son loncheras con un 54.4% donde quienes más asocian este producto con la marca están entre los 15 y 19 años; Seguido de las cartucheras con una asociación del 27.9%, donde quienes más asocian el producto con la marca están entre los 35 y 39 años de edad; Luego están los libros con un porcentaje de 23.5%, donde quienes más lo asocian están entre los 15 y 19 años y 35 y 39 años. Así mismo, en cuanto a la aceptación de productos, los principales productos que mayor acogida fueron: El termo para bebidas calientes con un porcentaje del 45.6%, donde quienes más lo querían estaban entre los 25 y 29 años; Seguido del termo de aluminio con un 44.1%, donde los de 35 a 39 años eran los más interesados; En el top 3 está el teclado para computador donde el 41.1% decía quererlo, y sólo acá aparece el segmento infantil, pues de los 10 años a los 24 estaban interesados en este producto. De esta manera, se puede rechazar la hipótesis H8, pues, aunque muchos productos tienen algo de acogida por los niños de 10 a 14 años, hay un segmento “teen” (15 a 19 años), uno joven (25 a 29 años) e incluso uno adulto (35 a 39 años) que muestran más interés en adquirir ciertos productos.

Así también se puede rechazar la H9: Las categorías principales a los que la marca Jet debe extenderse son: Regreso a clase (que incluye morrales, cuadernos, lápices, etc.), libros y hogar; Debido a que aunque dentro de los productos más asociados con la marca están las loncheras, cartucheras y libros, al momento de mostrarles a los encuestados diferentes “mock ups” de productos licenciados con la marca Jet, los productos más apetecidos por el público fueron los termos y el teclado para computador.

## 11. Conclusiones

Partiendo de una serie de hipótesis, el presente trabajo tiene como objetivo evaluar el posicionamiento y la solidez que tiene la marca de chocolates Jet para incursionar en un modelo de licenciamiento de marca que le permita extenderse hacia nuevas categorías y de esta manera ratificar su liderazgo en el mercado colombiano. Para comprobar las hipótesis, se corrieron dos modelos. El primero, busca por medio de investigación y fuentes de información identificar cuáles son los elementos esenciales que tiene la marca Coca Cola, los cuales le han permitido implementar de manera exitosa un modelo de licenciamiento, con el fin de comparar estos elementos con los que posee la marca Jet y de esta manera identificar cuáles de ellos le hacen falta para implementar con éxito el licenciamiento de su marca. El segundo escenario, fue un estudio realizado en campo donde se hicieron 68 encuestas que buscaban evaluar el nivel de recordación y asociación de los consumidores con los productos Jet, e identificar aquellas categorías donde la marca podría incursionar e implementar dicho modelo. El estudio concluye entonces los siguientes resultados.

Jet es una de las marcas más recordadas por los colombianos, y ha estado presente en los hogares colombianos desde 1962, contando historias con su álbum Jet. La icónica chocolatina Jet, que hoy representa el 45% de las ventas de la marca, se ha posicionado en el “top of mind” de niños, jóvenes y adultos, logrando un 80% de recordación (Revista Dinero, 2017).

A partir de la investigación se puede concluir que existe una relación directa entre el consumo de chocolate y el consumo de la marca Jet. Esto significa que Jet crecerá considerablemente su volumen de ventas en la medida que el mercado crezca. En la medida que haya mayor consumo de chocolate es muy probable que quienes consuman este producto lo hagan con la marca Jet. El estudio concluye que quienes más frecuentemente (semanalmente) consumen chocolates, son hombres (50%) y tienen entre 20 y 24 años (10.3%), de esta manera Jet debería realizar sus campañas dirigidas a este público objetivo con miras a incentivar el consumo de la marca. Según las encuestas realizadas, los momentos con los que más se asocia la marca Jet es el almuerzo (61.8%), seguido por el recreo (32.4%) y finalmente las vacaciones (30.9%). Por lo tanto, la marca debe aprovechar estos momentos para sus comunicaciones y lanzamientos de productos bajo licencia, con miras a tener mayor impacto en sus consumidores. Productos como

loncheras, o kits vacacionales pueden resultar muy interesantes para licenciar con la marca Jet. Así mismo, un futuro estudio podría investigar los productos que más asocian los consumidores de Jet con estos momentos, para ser licenciados. Así mismo, la marca podría crear otros momentos de consumo, como el desayuno con su producto Jet Crema. Esto permitiría en una segunda fase del proyecto de licenciamiento, tener productos asociados al desayuno licenciados con la marca.

Los productos con mayor recordación de marca son Jet Leche (98.5%), seguido por Jet Crema (72.7%), Jet Wafer (54.4) y Jet Burbuja (45.6%). Esto significa que Jet tiene una gran oportunidad para mejorar la recordación de marca del resto del portafolio de sus productos. Sin embargo, para una primera etapa los productos con mayor recordación pueden hacer parte del modelo de licenciamiento de marca.

La investigación también arrojó que existe una relación entre conocer el producto y consumirlo, es decir que los productos más conocidos son los que más se consumen: Jet Leche (100% lo conoce, 100% lo ha consumido), Jet Gool (94.1% lo conoce, 79.4% lo ha consumido), Jet Burbuja (89.7% lo conoce, 76.5% lo ha consumido), Jet Wafer (86.8% lo conoce, 75% lo ha consumido).

Por otra parte, la investigación mostró que el 100% de los encuestados identifican el sabor de la chocolatina Jet Leche. Esto significa que la chocolatina Jet está en capacidad de realizar co-branding con marcas como Popsy, Mc Donalds, Bimbo, Festival, entre otras, donde el producto Jet haría parte de esos nuevos productos con el título de ingrediente protagónico. “El co-branding es una estrategia de posicionamiento que consiste en la asociación de marcas con el objetivo de impulsar su valor y rentabilidad” (Coleman Summa, 2017). Los beneficios de este tipo de modelo de licencias al igual que los demás, es que permite que ambas marcas puedan entrar en otros mercados y así captar nuevos clientes, por lo que para Jet resulta ser una oportunidad atractiva debido a que tiene un atributo como el sabor, para fusionarse con otras marcas. Para futuras investigaciones sería interesante determinar las marcas y productos con los cuales la marca Jet podría manejar “co-branding”.

Finalmente, la investigación demostró que existen diferentes categorías a los cuales la marca Jet podría extenderse, debido a que son varios los segmentos que tienen afinidad con la marca: El

primer segmento al que debe dirigirse la marca es el infantil (niño(a)s entre los 10 y los 14 años, pero grandes posibilidades de extenderse hasta los 4 años. Para este segmento las categorías que la marca puede desarrollar son: Cosmética (crema para labios, esmaltes, entre otros), juguetes (peluches, figuras coleccionables, juguetes con mecanismos, juegos de “role play”, entre otros) y accesorios (teclado para el computador, estuches de celular, cajas para gafas, entre otros). Para la categoría de cosmética, en el mercado están las siguientes empresas como potenciales licenciatarios de la marca Jet: Belleza Express, Avon, Novaventa, Dupree, Prebel, entre otras. Para la categoría de juguetes y accesorios, en el mercado están las siguientes empresas como potenciales licenciatarios de la marca Jet: Ronda, Sam Toys, Dimark, Continente, Maibot, entre otras.

El segundo segmento al que debe dirigirse la marca Jet es el “teen” (niño(a)s entre los 15 y 19 años). Para este segmento la principal categoría a desarrollar es la de excursionismo y aventura (carpas, sleepings, cantimploras, binóculos, entre otros). Este segmento que se denomina como el target objetivo de la marca, “centennials”, son exploradores en busca de experiencias de aventura (González, 2017), por lo que estos productos les resultan afines. Para esta categoría en el mercado están las siguientes empresas como potenciales licenciatarios de la marca Jet: Tadoo, Easy, Sodimac, Capi, entre otras. (Expo licencias Latinoamérica, 2017).

El tercer y último segmento al que debe dirigirse Jet en su extensión de marca, es el adulto (hombres y mujeres entre los 25 y 39 años). Para este público se puede desarrollar la categoría de artículos de mesa (termos, vasos, “mugs”, entre otros). En esta categoría se encuentran las siguientes empresas como potenciales licenciatarios de la marca Jet: Corona, Stilotex, Cristar, Sutex, Imusa, Distrihogar, Stor, Éxito, Falabella, Pepe Ganga, entre otras. (Expo licencias Latinoamérica, 2017).

En una futura investigación, este estudio podría realizarse en otras ciudades diferentes a Bogotá, para ver si los resultados varían dependiendo del lugar. Así mismo, para tener un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, podría aumentarse la muestra, sin embargo, debido al alcance de este trabajo se utilizó un nivel de confianza del 90% y una incertidumbre del 10%.

Con respecto a los elementos de comparación entre Jet y Coca Cola, el estudio concluye que Jet cumple con el elemento de contar con una trayectoria de marca y presencia de muchos años en el mercado. Sin embargo, es importante aclarar que Coca Cola la supera por mucho en cuanto a la cantidad de años que lleva operando en los mercados donde tiene presencia.

Respecto al nivel de recordación de la marca, como segundo elemento, tanto Jet como Coca Cola tienen niveles altísimos de recordación. Sin embargo, Coca Cola alcanza niveles del 94% versus el 80% que alcanza Jet en el mercado donde opera. Es necesario seguir aumentando el nivel de recordación para que la licencias tenga mayor impacto en los potenciales compradores.

Desde el punto de vista *branding*, como tercer elemento para implementar con éxito un modelo de licenciamiento de marca, se observa que ambas marcas operan su estrategia con una marca sombrilla, desde donde se desprenden submarcas para cada producto del portafolio.

Desde el punto de vista de comunicación, se observa que mientras Coca Cola utiliza las emociones para comunicar, Jet lo hace desde la experiencia. Este elemento resulta fundamental, pues se concluye que, por medio de la emocionalidad, el vínculo que genera el consumidor con la marca es más fuerte y por tanto se genera identidad. Jet debería buscar generar mayor afinidad con su audiencia desde su comunicación para augurar un mejor resultado a la hora de licenciar sus productos.

Otro elemento a tener en cuenta es el merchandising que utilizan las marcas. Coca Cola hace grandes inversiones en este rubro y crea muchísima visibilidad en los puntos de venta. Por su parte Jet otorga mucha libertad al canal y da espacio para que su competencia tengan mayor visibilidad en el punto de venta. Jet debería entonces, mejorar su experiencia de cara al cliente en los diferentes canales donde se comercializa el producto.

Otro elemento desde el punto de vista de *branding*, es el color de asociación que tiene cada marca. Este elemento lo domina muy bien Coca Cola con el color rojo que simboliza emoción, energía y juventud. Jet por su lado utiliza el color azul, que transmite confianza, calma y comunicación. El color de asociación que tiene cada marca permite tener mayor recordación y resulta en un factor determinante a la hora de otorgar una licencia.

El slogan o frase que utilizan las marcas para captar la atención de la audiencia y que es usado con fines comerciales, es otro de los elementos esenciales. Coca Cola es reconocida a nivel mundial por generar slogans de gran aceptación en sus consumidores y con niveles muy altos de

recordación. Jet en cambio no cuenta con una frase que identifique a la marca y por tanto es un elemento que debe desarrollar si quiere implementar con éxito una licencia de su marca. Finalmente, el último elemento que identificó el estudio, es contar con un departamento especializado en manejar, desarrollar, potenciar y rentabilizar las licencias. Coca Cola Company cuenta este departamento y toda una estructura interna que busca explotar este modelo, el cual les ha dado grandes resultados. Si bien debido a la escala y el potencial de Jet para incursionar en el modelo resulta ser de mucha menor magnitud que el de Coca Cola, la empresa si debería otorgar roles y responsabilidades al personal del departamento de marketing en este sentido para sacar mayor provecho de una marca muy poderosa que cuenta con muchas posibilidades de crecimiento. El modelo de licenciamiento de marca resulta entonces ser una alternativa muy viable para Jet, con el que puede extenderse a diferentes segmentos y categorías.

Así pues, este modelo es aplicable a otras marcas por lo que, en primer lugar, la marca tiene que tener notoriedad para poder ser licenciada. Esto es, debe ser de reconocido prestigio y aportar valor a aquellos compradores que adquieren la licencia. Existen estudios de notoriedad de marca que permiten establecer el posicionamiento de la misma en el mercado.

En segundo lugar, la empresa que licencia la marca (licenciante) tiene que contar con un plan de licencias, es decir, se debe tener claro qué productos van a licenciarse, Para poder definir los productos se puede aplicar la misma metodología que esta tesis plantea. Para debe determinar el perfil demográfico, seguido de la asociación que los consumidores establecen con las categorías listadas en la metodología, para finalizar con ejemplos visuales que le permitan al consumidor hacerse la idea de la marca aplicada a diferentes productos que permitan medir la aceptación de los mismos.

En tercer lugar, el precio, esto es las regalías que debe pagar la empresa al tomar la licencia; Seguido del posicionamiento y la comunicación de la marca; Finalmente definir los territorios donde se va a licenciar la marca, en este caso por ser una marca de tradición colombiana se planteó hacer un modelo en este territorio, sin embargo, esto puede variar de acuerdo a los lineamientos y objetivos de la empresa licenciante.

Por último, la empresa tiene que destinar al proceso de licencia de marca una serie de recursos, entre los que cabe destacar:

Departamento de diseño: Este debe desarrollar guías de estilo que le permitan a los futuros licenciarios adaptar la marca a sus productos o servicios. Así mismo, debe actualizar estas guías de estilo y llevar a cabo todo el procedimiento de aprobación de los productos o servicios licenciados, así como de toda la comunicación que realice el licenciario acerca de los productos o servicios licenciados. Esto es esencial para proteger la marca y otorgar coherencia y continuidad a la marca.

Departamento comercial y marketing de licencias: La empresa licenciante debe controlar el cobro de las correspondientes regalías, es decir de la retribución que el licenciante obtiene del licenciario en pago a la cesión correspondiente de la licencia.

Protección legal: Es necesario asumir el coste del registro de la marca en todos aquellos países y categorías en los que se van a conceder licencias, para finalmente poder extender la marca.

## 12. Bibliografía

- Aaker, D., & Keller, K. (1990). *Consumer Evaluations of Brand Extensions*. Journal of Marketing, 54(1), pp. 27-41.
- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of Brand Name*, Ed. Free Press, New York. Traducido al castellano como *Gestión del valor de la marca. Capitalizar el valor de la marca*. Ed. Díaz de Santos, Madrid, 1994.
- Acosta, C., Rojas, L., & Rubio, D. (2006). *Construcción de marcas, una forma de competir*. Innovar, 16 (27), pp. 127-131.
- Acosta, J. (2011). *Construcción y gestión estratégica de la marca*. EKOS.
- Albanese, Fabio (2001). *The Coca-Cola Case*. En *Merchandising and Licensing to Improve Brand Equity (51-65): Symphonya*.
- Atkin, D. (2008). *El secreto de las marcas: clubes para gente*. Barcelona: Editorial Robinbook.
- Ballesteros, J. & Prada, D. (2013). *Recorrido de las Marcas en Colombia: "Chocolatinas Jet"*. Recuperado el 13 de junio de 2018, de Universidad ICESI Sitio web: [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/77591/1/prada\\_recorrido\\_marcas\\_2013.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77591/1/prada_recorrido_marcas_2013.pdf)
- Bassat, L. (2006). *El Libro Rojo de las Marcas*. Madrid: Ediciones Espasa Calpe, S.A.
- Batra, R., Lenk, P., & Wedel, M. (2010). *Brand extension Strategy Planning: Empirical Estimation of Brand - Category personality Fit and Atypicality*. Journal of Marketing Research, Vol 47, pp. 335-347.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. (Tercera Ed). Bogotá: Pearson.

- Borja, R. P. (2009). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. ESIC Editorial.
- Cacioppo, J., & Petty, R. (1982). *The need for cognition*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), pp. 116-131.
- Caro, L. (2017). *¿Qué atributos caracterizan a las marcas de gran valor?* Recuperado el 16 de enero de 2018, de Esan Sitio web:  
<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/05/17/que-atributos-caracterizan-a-las-marcas-de-gran-valor/>
- Chocolates Jet [chocolates jet]. (2018, marzo 15). *Historia del álbum Jet* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/user/chocolatesjet>
- Coleman Summa. (2017). *¿Qué es el co-branding? La estrategia colaborativa de las marcas*. Recuperado el 4 de septiembre de 2018, de Coleman Summa Sitio web:  
<http://www.colemancbx.com/que-es-co-branding/>
- Colucci, M., Montaguti, E., & Lago, U. (2008). *Managing brand extension via licensing: An investigation into the high-end fashion industry*. *International journal of research in marketing*, 25(2), pp. 129-137.
- Comunidad Andina. (2002). *Régimen Común sobre Propiedad Industrial*. Decisión 486.
- Csaba, F. F., Antorini, Y. M., y Schultz, M. (2006). *Marca corporativa: Propósito / personas / proceso: Hacia la segunda ola de marca corporativa*. Copenhague: Samfundslitteratur Press.
- Dae, H. K., Youngbum, K., & Choonghoon, L. (2015). *Licensing a sports brand: effects of team brand cue, identification and performance priming on multidimensional values and purchase intentions*. *Journal of Product & Brand Management*, Vol 24, Iss 3, 1.

- DANE. (2018). *La población proyectada de Colombia*. Recuperado el 10 de Agosto de 2018, de DANE Sitio web: <http://www.dane.gov.co/reloj/>
- Davis, Jeff (2002). *La marca, máximo valor de su empresa*. 1° ed. Prentice Hall. México.
- Davis, S. M. (2000). *Brand asset management. Driving profitable growth through your brands*. San Francisco.
- Del Río Lanza, A. B., Vázquez Casielles, R., & Iglesias Argüelles, V. (2002). El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación.
- Díaz, A. (2016). *Reflexiones sobre el contrato de franquicia: contrato de colaboración empresarial y diferencias con figuras jurídicas similares*. *Revista de Economía y Derecho*, 11(41), pp. 89-99.
- Echeverry, L. R. (2010). *Los orígenes de la marca país Colombia es Pasión*. *Estudios y perspectivas en turismo*, 19, pp. 409-421.
- El Universal. (2012). *Al año se venden 200 millones de chokolatinas Jet*. Recuperado el 28 de Agosto de 2018, de El Universal Sitio web: <http://www.eluniversal.com.co/cartagena/economica/al-ano-se-venden-200-millones-de-chokolatinas-jet-95767>
- Franquicias Colombia. (2017). *El negocio de la franquicia en Colombia*. Recuperado el 12 de 02 de 2018, de Franquicias Colombia: <http://www.franquiciascolombia.co/1647-el-negocio-de-la-franquicia-en-colombia>
- Garolera, J. (1997). *Aspectos distintivos del “Brand Equity” en marcas percibidas como locales y como globales*. Barcelona: IESE

- García, L., & Guisado, M. (1996). *La consideración de los acuerdos de licencia desde un enfoque estratégico*. Investigaciones Europeas, Vol. 2, N° 2, pp. 119-148.
- García, M. M. (2005). *Arquitectura de Marcas, Modelo General de Construcción de Marcas y Gestión de sus Activos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gobé, M. (2005). *Branding Emocional: El Nuevo Paradigma para conectar las marcas emocionalmente con las personas*. México D.F.: Divine Egg. Disponible en: [http://books.google.com.co/books/about/Branding\\_Emocional.html?id=yhpoAAAACA&redir\\_esc=y](http://books.google.com.co/books/about/Branding_Emocional.html?id=yhpoAAAACA&redir_esc=y)
- Godin, S. (2001). *El marketing del permiso: cómo convertir a los desconocidos en amigos y a los amigos en clientes*. Ediciones Granica SA.
- González, D. (2018). *Ventas Jet Abril-mayo 2018*. [diapositivas de Power Point].
- González, D. (2017). *Estrategia Jet 2018*. [diapositivas de Power Point].
- González Pérez, S. (2015). *La importancia del merchandising como estrategia de comunicación y ventas*. Caso práctico Leroy Merlin.
- Guerras, L., & Navas, J. (2007). *La dirección estratégica de la empresa*. Madrid: Ed Civitas.
- Jayachandran, S., Kaufman, P., Kumar, V., & Hewett, K. (2013). *Brand Licensing: What Drives Royalty Rates?* Journal of Marketing, Vol. 77, No. 5, pp. 108-122.
- Jet. (2018). *Vive la aventura Colombia*. Recuperado el 28 de Agosto de 2018, de Jet Sitio web: <https://www.chocolatesjet.com/>
- Keller, K.L (1993): *Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity* en Journal of Marketing, Vol. 57, enero, pp:1-22

- Lane, V., & Jacobson, R. (1993). *The Reciprocal Impact of Brand Leveraging: Feedback Effects from Brand Extension Evaluation to Brand Evaluation*. *Marketing Review*, Vol. 10, pp. 4-13.
- Licensee. (abril, 2018). The Licensee Industry Leader. *Licensee*, 21, 1-50.
- Low, G. y Lamb, C. (2000). "The measurement and dimensionality of brand associations". *Journal of Product & Brand Management*, 9, 6, pp. 350-368.
- Magariño, V. (2010). *Licencias de Marca: La Estrategia Ganadora*. Redmarka - CIECID Unidad de Investigación en Marketing Aplicado-Universidad de A Coruña Año II, Número 5, pp. 3-9.
- Maitane Eguizabal. (2015). ¿Son los colores patrimonio de la humanidad o se pueden patentar? Septiembre, 2018 , de *Tendencias* Sitio web: [www.tendencias.com](http://www.tendencias.com)
- Marín, L., & Ruiz, S. (2010). *Estrategias de marca para nuevos productos ¿Extensión o alianza?* *Revista Española de Investigación de Marketing*, 14(2), pp. 91-111.
- Martínez, E., Montaner, T., & Pina, J. (2009). *Brand extension feedback: The role of advertising*. *Journal of Business Research*, 62(3), pp. 305-313.
- Mejía, E. (2011). *Chocolates Jet*. Recuperado el 28 de Agosto de 2018, de CESA Sitio web: <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/282/BI50.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Mulett, R. (2010). *Análisis sobre la necesidad de adoptar una regulación específica para la franquicia comercial en Colombia*. Bogotá.: Universidad Pontificia Javeriana.

- Nkwocha, I., Bao, Y., W, J., & Brotdpies, H. (2005). *Product fit and consumer attitude toward brand extensions: The Moderating role of product involvement*. Journal of Marketing Theory and Practice. Vol 13, pp. 49-61.
- París, J. A. (2011). El significado del producto y su impacto en la marca. *Revista de Administração*, 9(3), 24-39.
- Peñalba, V. (2010). *Licencias de marca: la estrategia ganadora*. Redmarka: Revista académica de marketing aplicado, (5), pp. 3-9.
- Retail Merchandiser Magazine. (junio, 2014). The Coca-Cola Company. Retail Merchandiser Magazine, 46, 20-23.
- Revista Dinero. (2013). *Jet le sigue invirtiendo a su marca*. Recuperado el 10 de junio 2018, de Dinero Sitio web: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/jet-sigue-invirtiendo-su-marca/184286>
- Revista Dinero. (2013). *Marcas colombianas más valiosas*. Recuperado el 04 de marzo de 2018, de Dinero Sitio web: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/marcas-colombianas-mas-valiosas/188855>
- Revista Dinero. (2017). *Chocolatina Jet lanza nuevo álbum*. Recuperado el 17 de Agosto de 2018, de Revista Dinero Sitio web: <https://www.youtube.com/watch?v=BAzrJvPzY0&index=84&list=UUSkaBFUJ1fPuEGJ24s4h89A>
- Revista Dinero. (2017). *Top of mind 2017: Las marcas más recordadas por los colombianos*. Recuperado el 15 de enero de 2018, de Dinero Sitio web: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/top-of-mind-2017-las-marcas-mas-recordadas-en-colombia/244516>

- Robinette, S., Brand C., Lenz, V. (2001). Marketing Emocional: El Método de Hallmark para ganar clientes para toda la vida. Recuperado de: <http://books.google.com.co/books?id=avc6j8qIqHgC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Saavedra Torres, J. L. (2004). Capital de Marca desde la perspectiva del consumidor. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27, 508-528.
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2002). CONCEPTO 02075582. Bogotá.
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2008). Marcas. Cap. 11 Derechos otorgados con el registro. Bogotá.: Grupo Salmántica.
- Survey Monkey. (2018). *Calculadora del tamaño de la muestra*. Recuperado el 27 de Agosto de 2018, de Survey Monkey Sitio web: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- The Coca-Cola Co SWOT Analysis. (2018). Coca-Cola Company SWOT Analysis, 1-8.
- Velásquez, M., Navas, C., Escolar, J., Díaz, D., Morales, D., & Guerra, H. (2016). COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING. In Oliveros M. & Esparragoza D. (Eds.), *Gerencia de marketing* (pp. 153-168). Barranquilla (Colombia): Editorial Universidad del Norte. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1qft1j4.8>
- Villarejo Ramos, Á. F. (2001). La medición del valor de marca. Los efectos del esfuerzo de marketing sobre sus componentes.
- Villegas, J. (2018). *Historia de marca Jet la marca más recordada por los colombianos*. Recuperado el 20 de julio 2018, de Expertos en Marca Sitio web: <http://www.expertosenmarca.com/historia-de-marca-jet-la-marca-mas-recordada-por-los-colombianos/>

Wilensky, A. (2003). *La promesa de la marca, Claves para diferenciarse en un escenario caótico* (3ª de.). Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

Wilensky, A. (2006). *La promesa de la marca*. Argentina: Temas.

Zaia. (2014). *Jet*. Junio 2018, de Zaia Sitio web: [http://zaia.co/proyectos/chocolates\\_jet.html](http://zaia.co/proyectos/chocolates_jet.html)

### 13. Anexos

#### I. Anexo 1: Tamaño de la muestra

**Calcula el tamaño de la muestra**

Tamaño de la población ?	Nivel de confianza (%) ?	Margen de error (%) ?
49,834,240	90 ▼	10

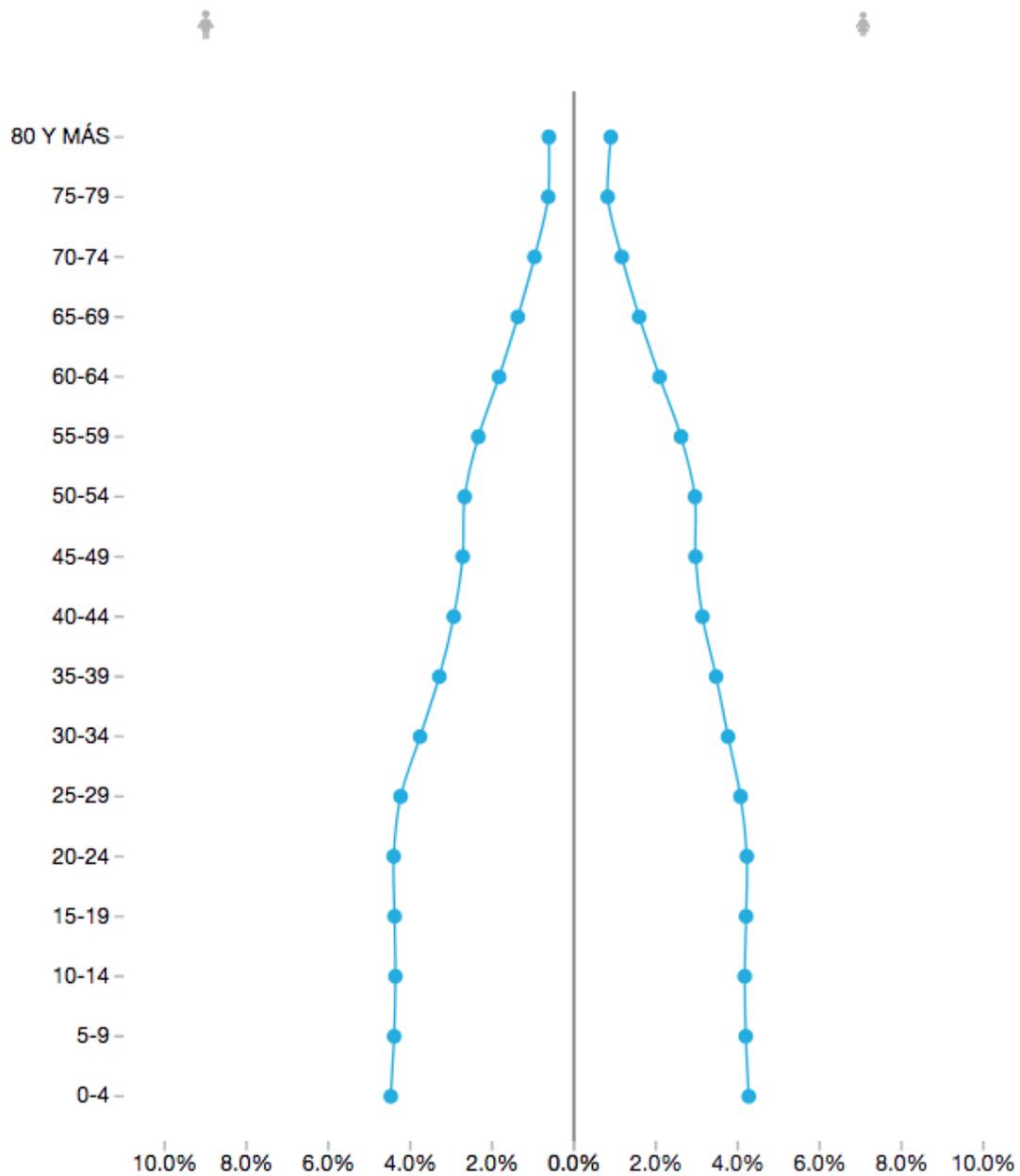
**Tamaño de la muestra**

**68**

#### II. Anexo 2: Nivel de confianza

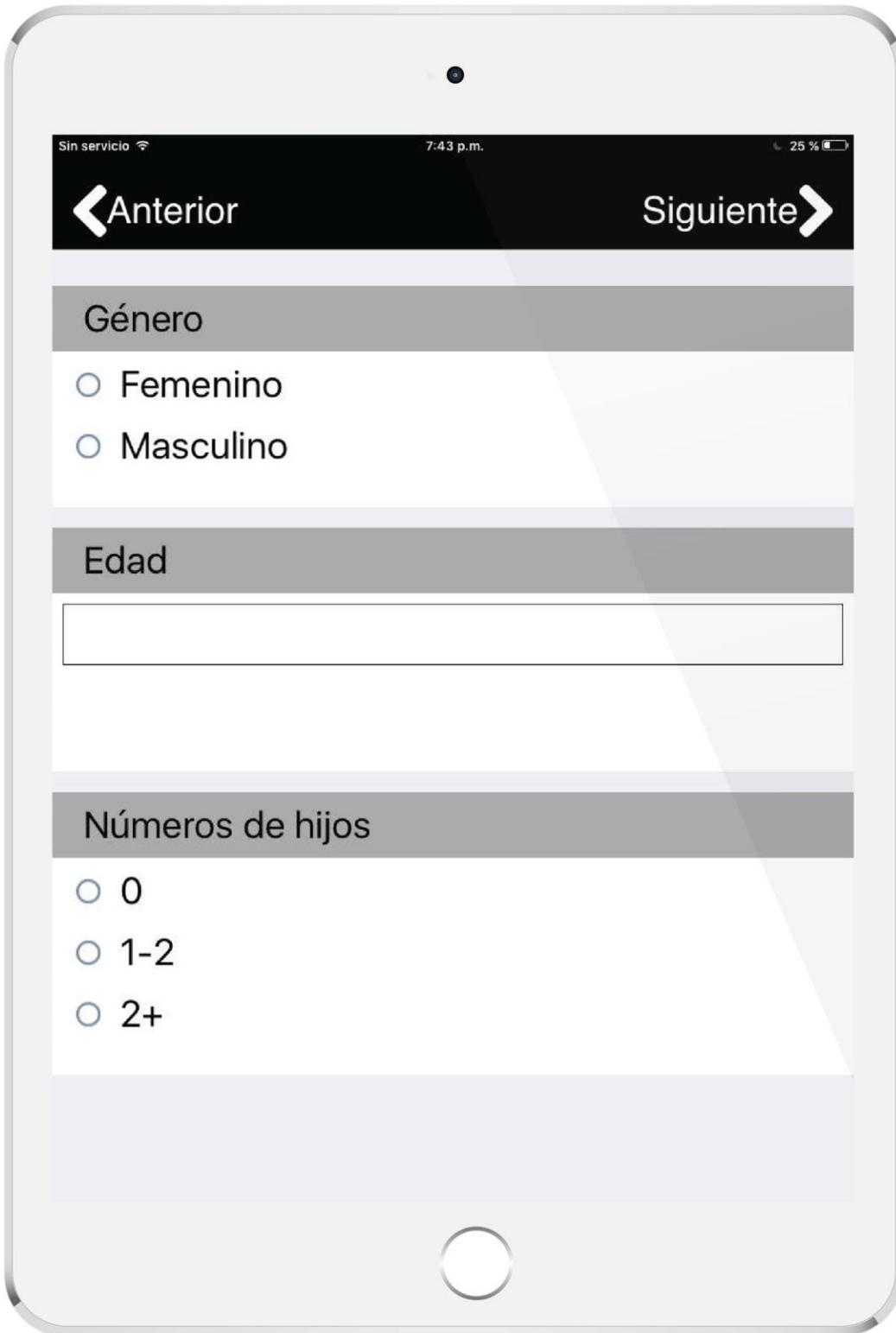
Nivel de confianza deseado	Puntuación z
80 %	1.28
85 %	1.44
90 %	1.65
95 %	1.96
99 %	2.58

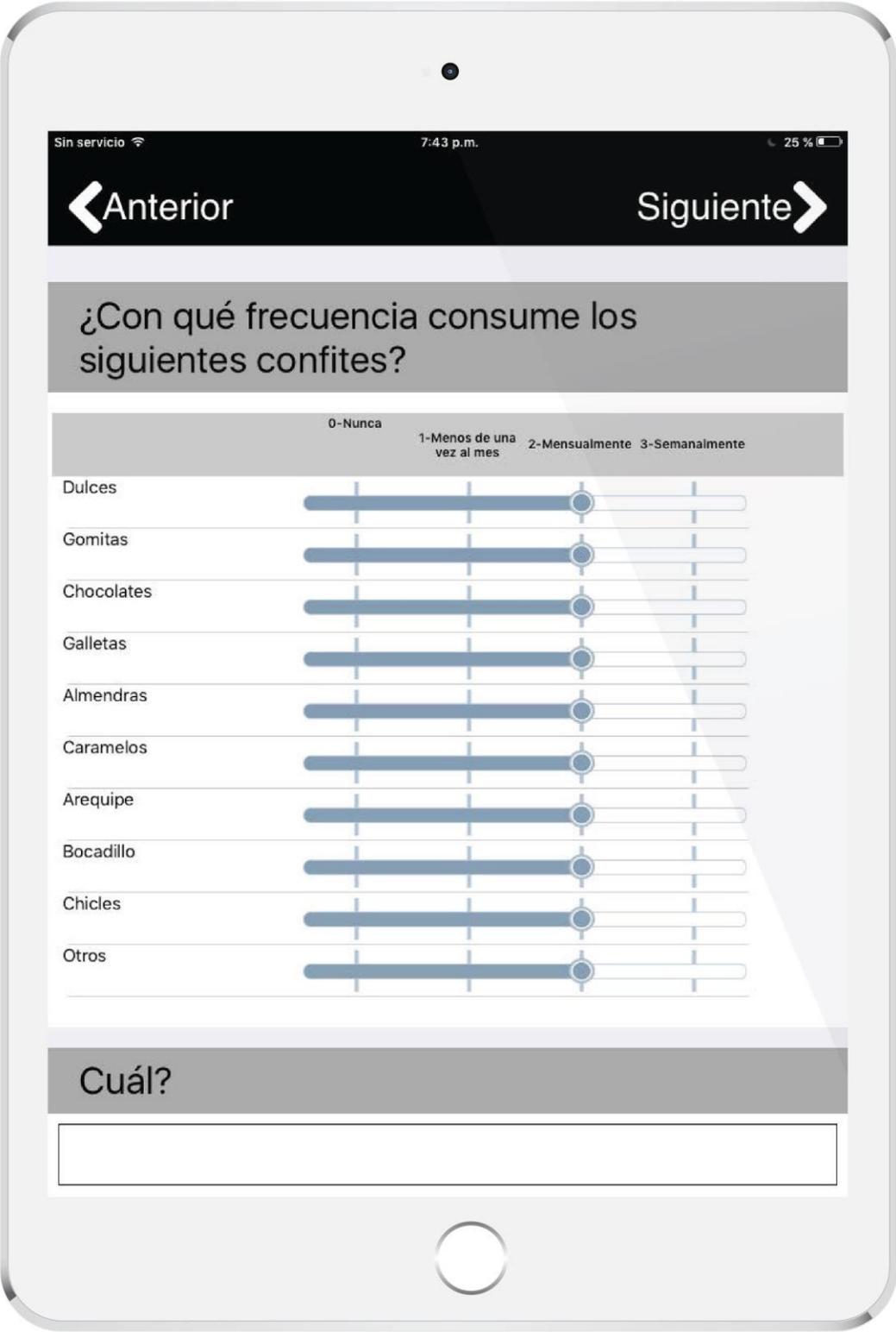
III. Anexo 3:



IV. Anexo 4:









Sin servicio

7:43 p.m.

25 %

< Anterior

Siguiente >

¿Con qué marca (una sola) asocia las siguiente imagen?



Sin servicio

7:43 p.m.

25 %

< Anterior

Siguiente >

¿Con qué marca (una sola) asocia las siguiente imagen?



Sin servicio

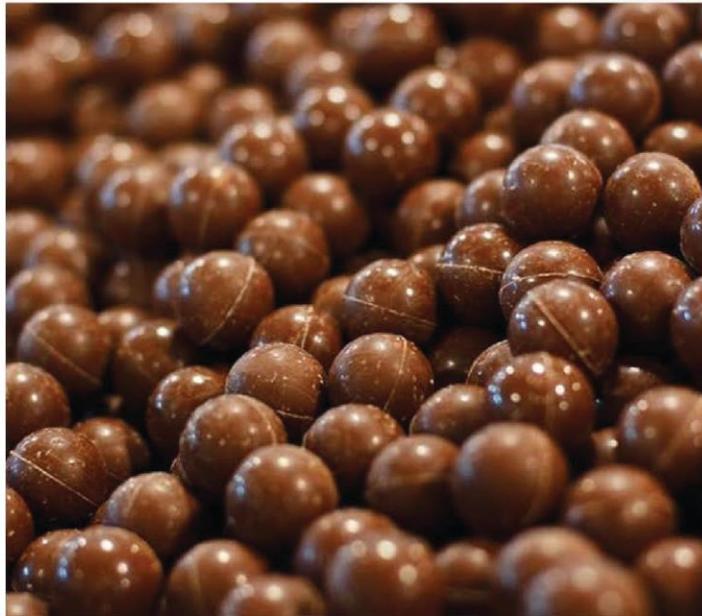
7:43 p.m.

25 %

< Anterior

Siguiente >

¿Con qué marca (una sola) asocia las siguiente imagen?



Sin servicio

7:43 p.m.

25 %

< Anterior

Siguiente >

¿Con qué marca (una sola) asocia las siguiente imagen?



Sin servicio

7:43 p.m.

25 %

< Anterior

Siguiente >

¿Con qué marca (una sola) asocia las siguiente imagen?



Sin servicio

7:43 p.m.

25 %

< Anterior

Siguiente >

¿Con qué marca (una sola) asocia las siguiente imagen?



Sin servicio

7:43 p.m.

25 %

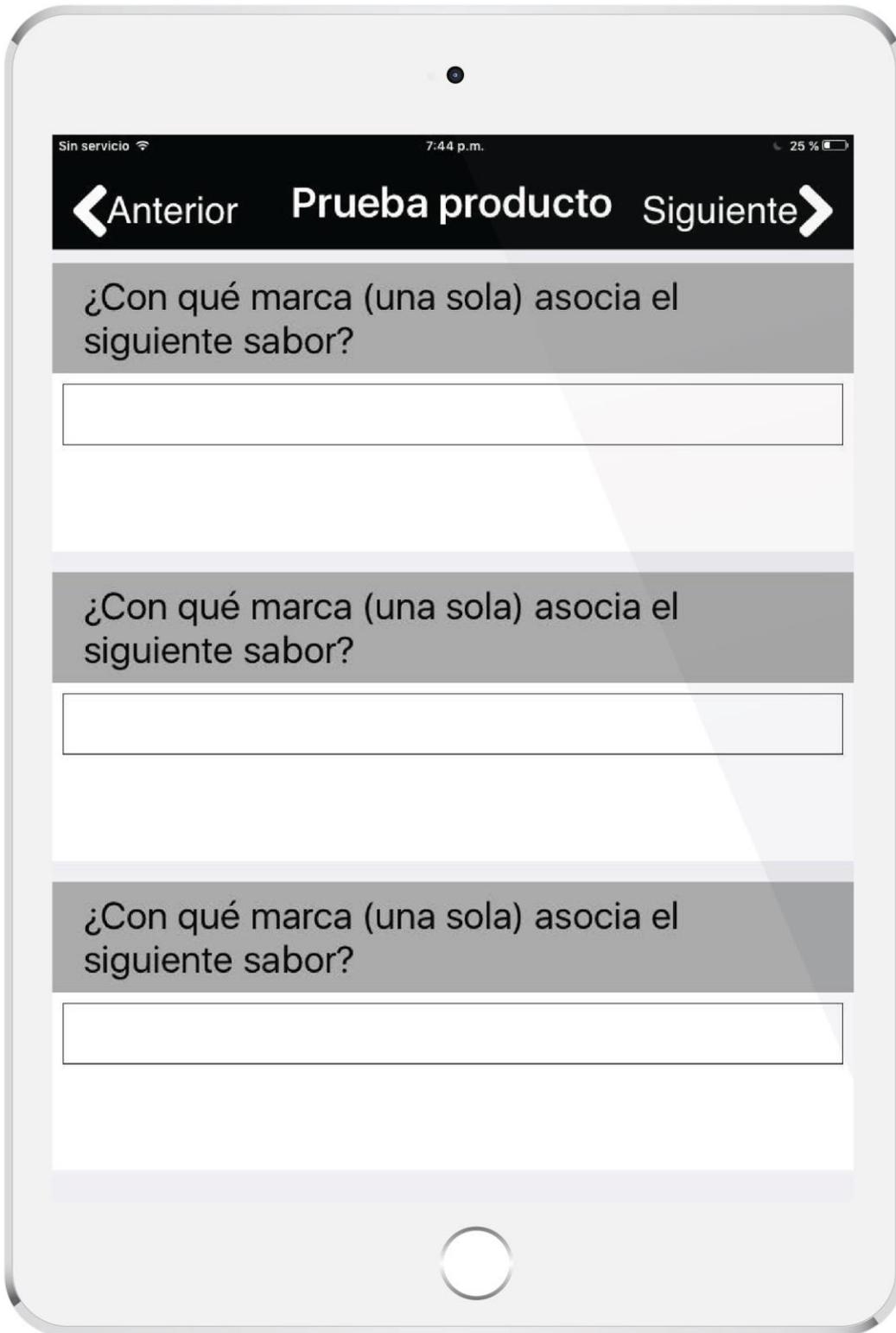
< Anterior

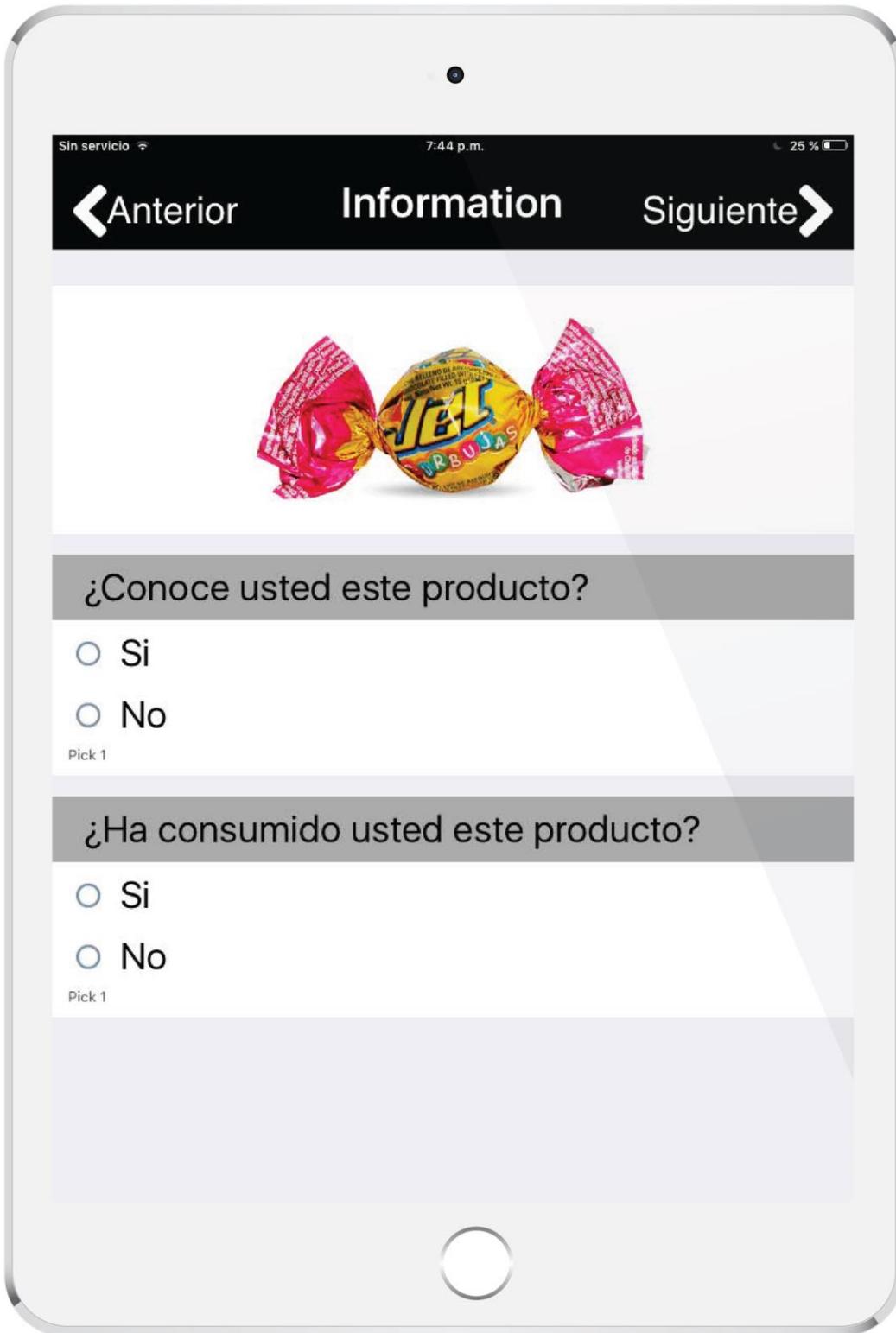
Siguiente >

¿Con qué marca (una sola) asocia las siguiente imagen?











¿Conoce usted este producto?

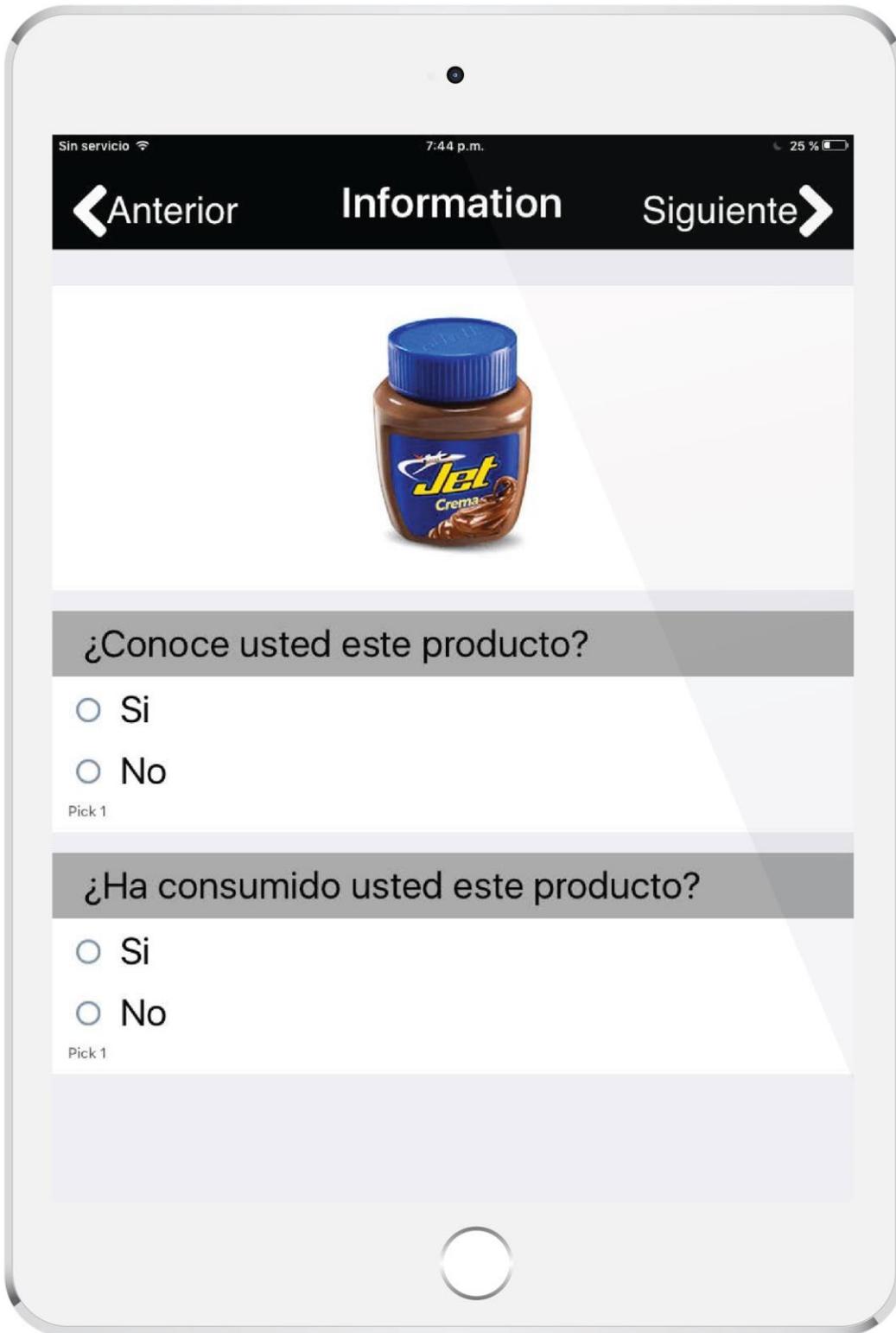
- Si
- No

Pick 1

¿Ha consumido usted este producto?

- Si
- No

Pick 1





Sin servicio 7:44 p.m. 25%

Anterior Information Siguiente



¿Conoce usted alguno de estos productos?

- Si
- No

Pick 1

¿Ha consumido usted alguno de estos productos?

- Si
- No

Pick 1









¿Conoce usted este producto?

- Si
- No

Pick 1

¿Ha consumido usted este producto?

- Si
- No

Pick 1



¿Conocía usted este producto?

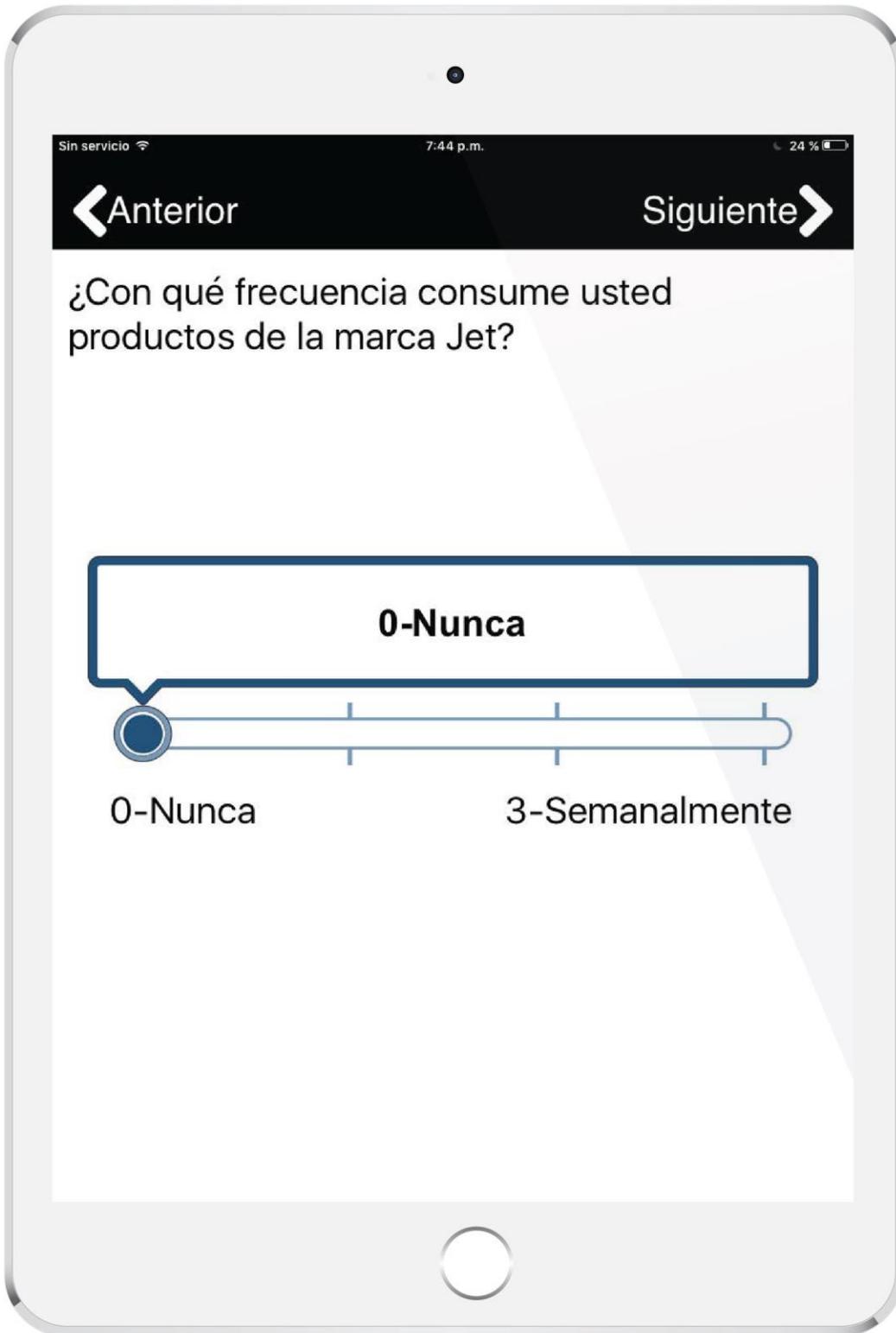
- Si
- No

Pick 1

¿Ha consumido usted este producto?

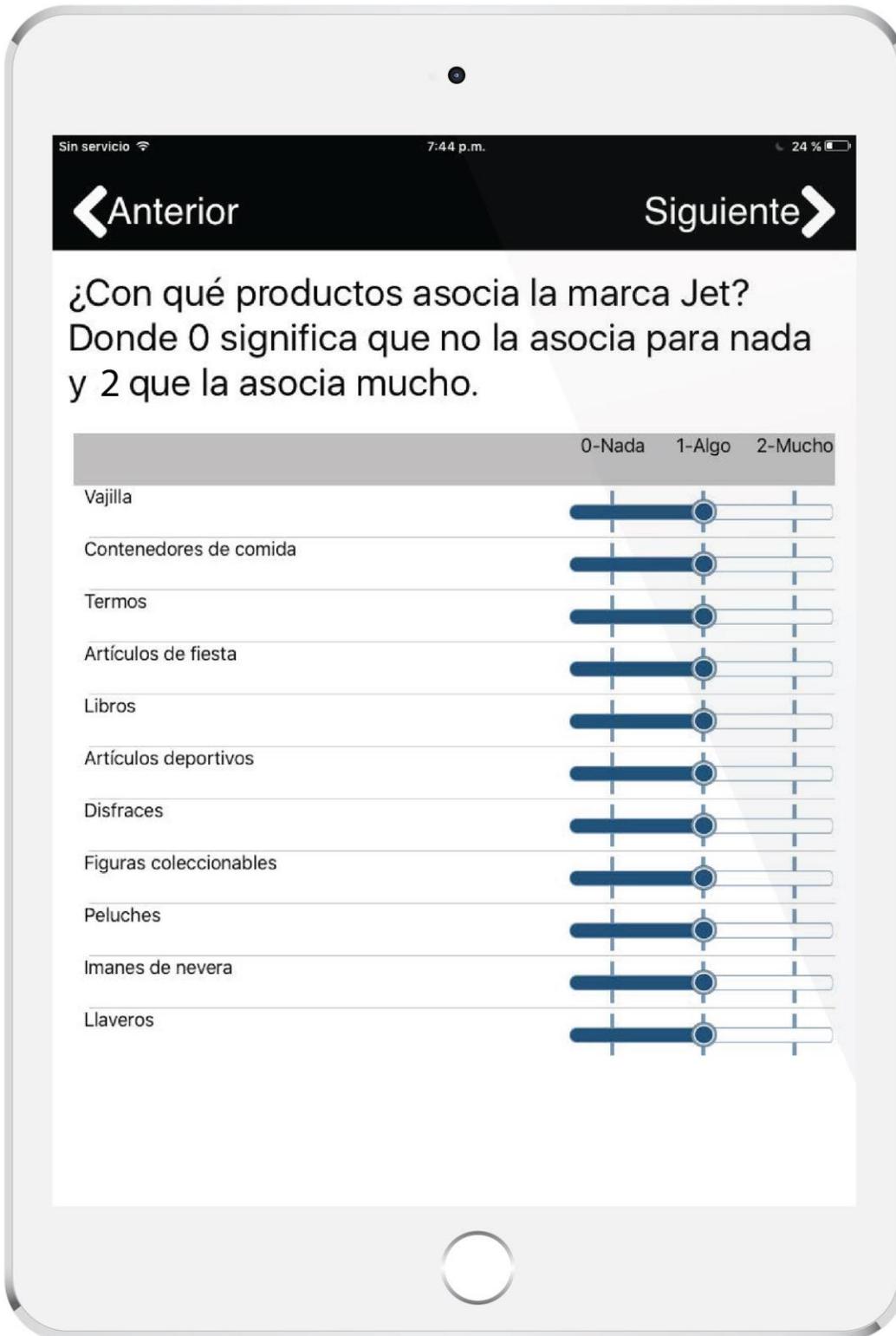
- Si
- No

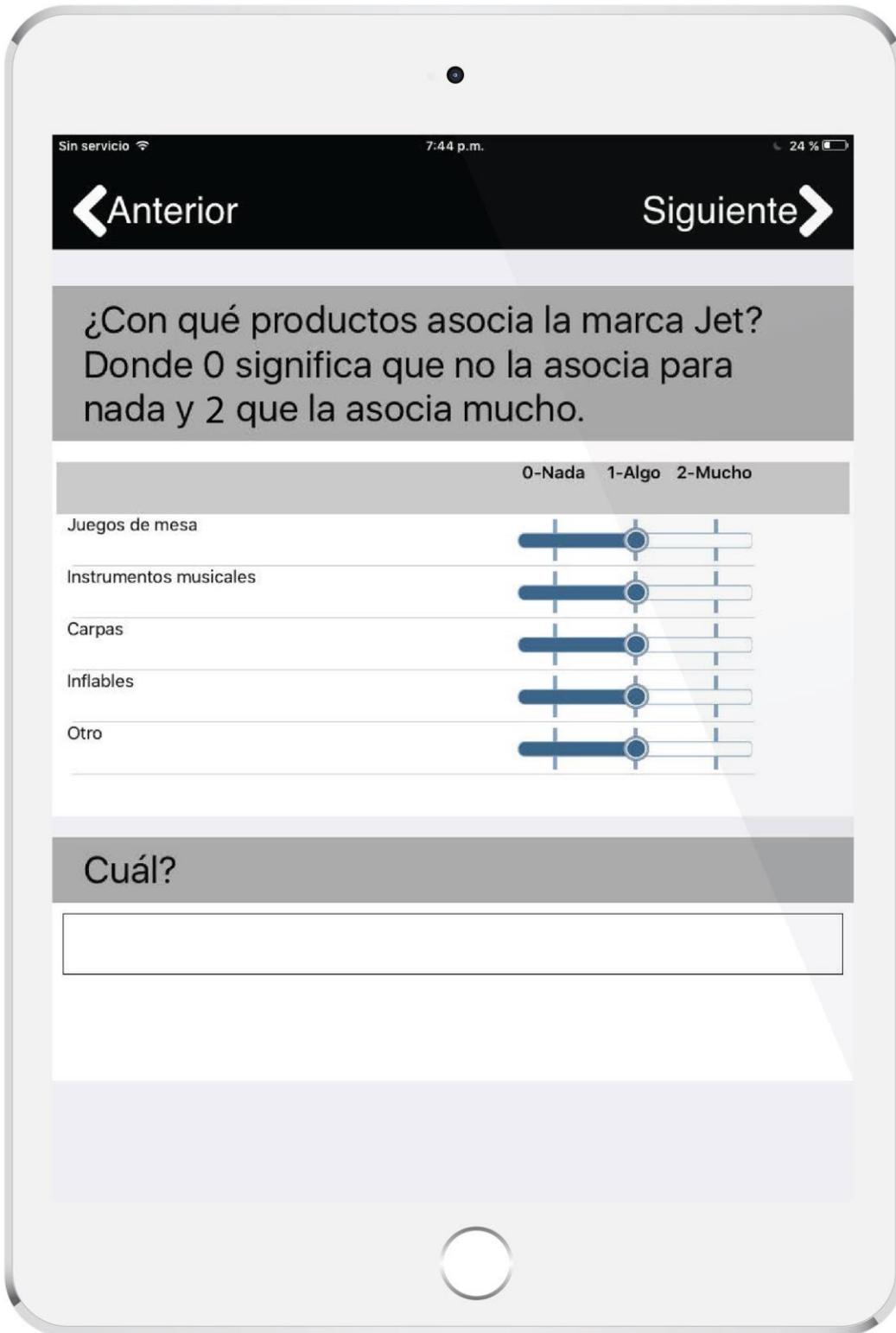
Pick 1











Sin servicio 7:45 p.m. 24 %

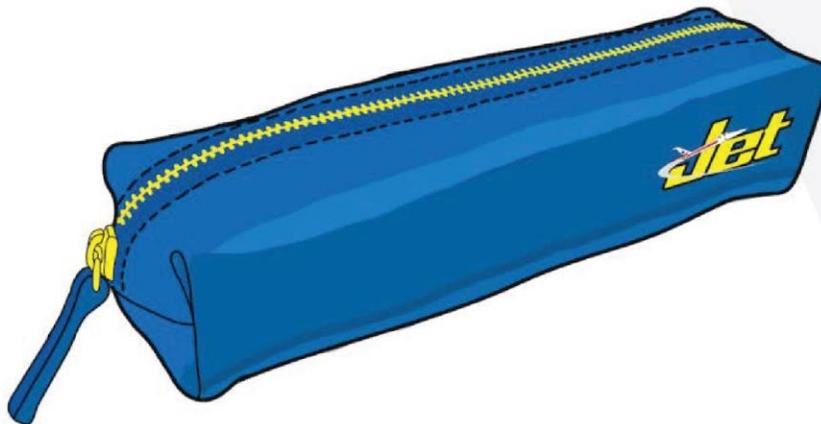
< Anterior

Siguiente >

¿Cuáles de los siguientes productos le gustaría a usted tener? Donde 0 significa que no le gustaría tenerlo para nada y 2 que le gustaría tenerlo mucho.

0-Nada 1-Algo 2-Mucho

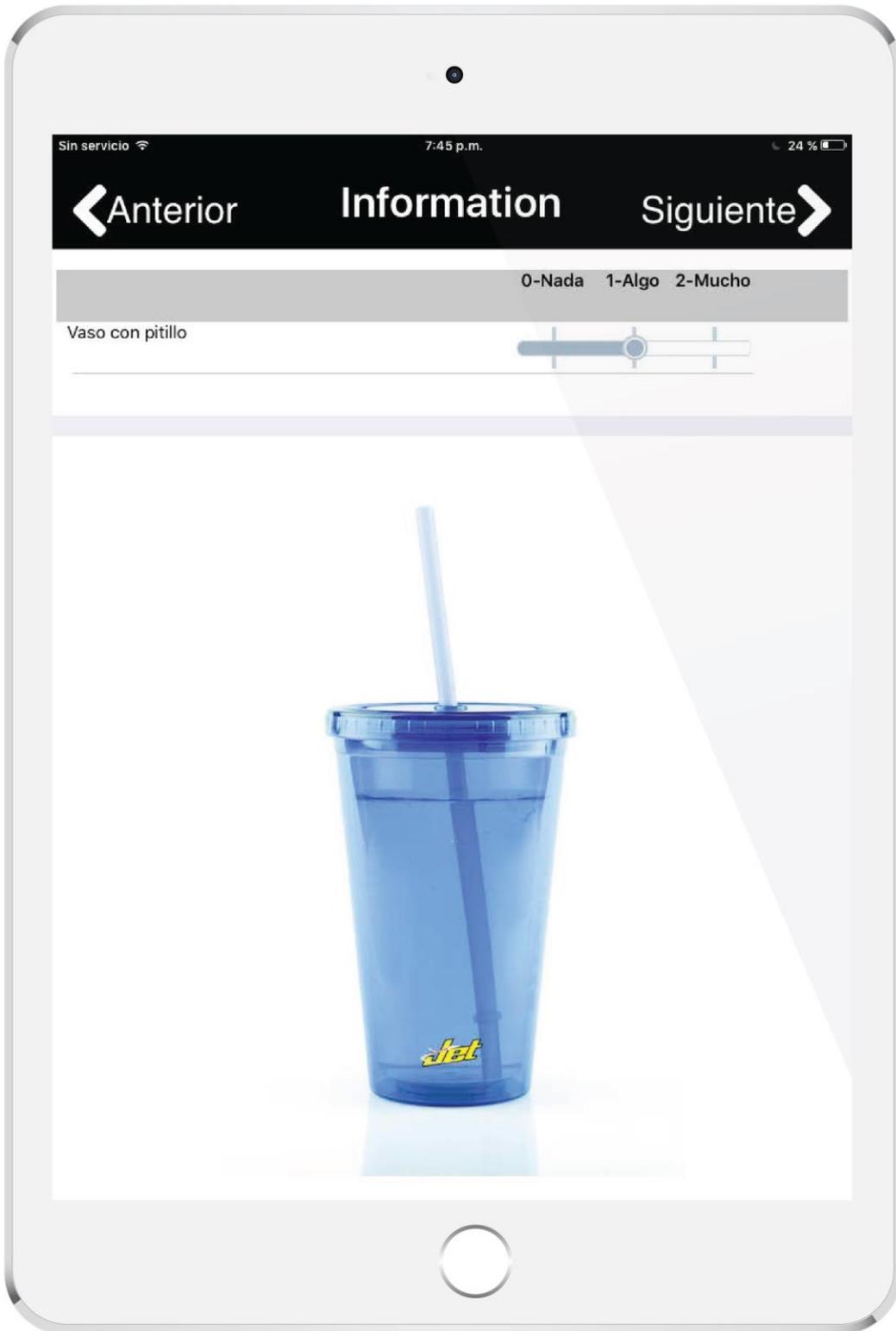
Cartuchera















Sin servicio 7:45 p.m. 24 %

< Anterior

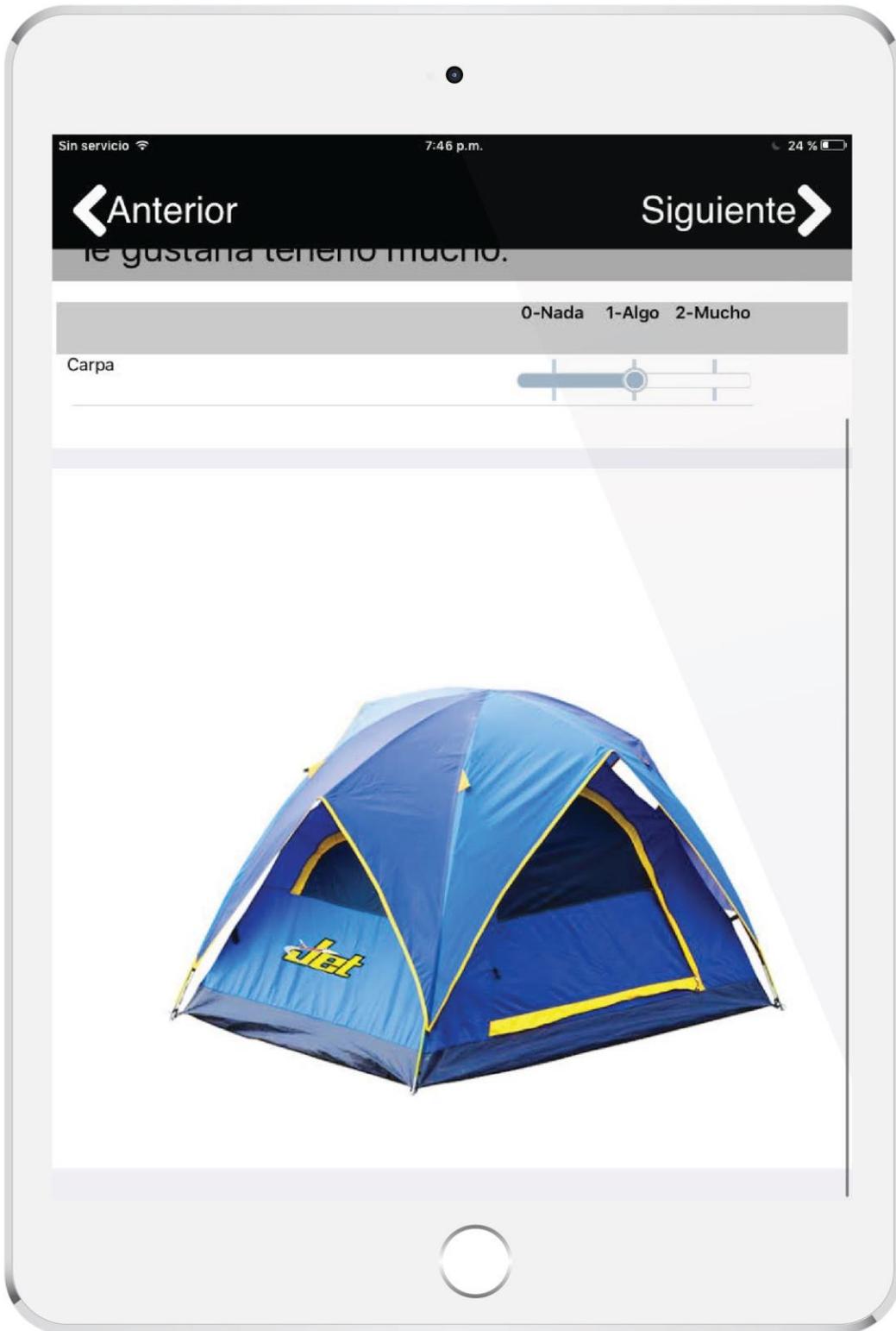
Siguiente >

¿Cuáles de los siguientes productos le gustaría a usted tener? Donde 0 significa que no le gustaría tenerlo para nada y 2 que le gustaría tenerlo mucho.

0-Nada 1-Algo 2-Mucho

Ropa de cama





Sin servicio

7:46 p.m.

24 %

< Anterior

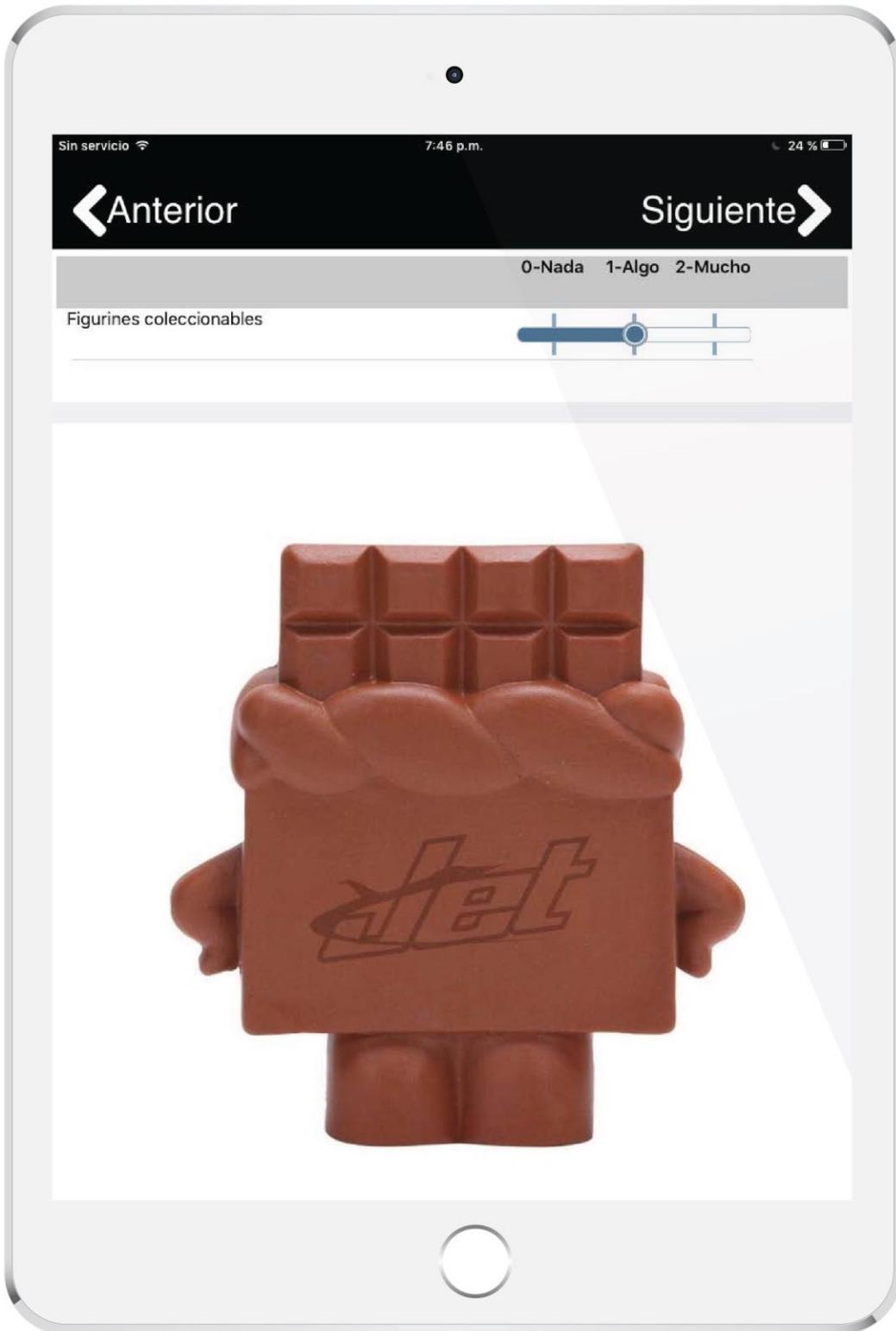
Siguiente >

¿Cuáles de los siguientes productos le gustaría a usted tener? Donde 0 significa que no le gustaría tenerlo para nada y 2 que le gustaría tenerlo mucho.

0-Nada 1-Algo 2-Mucho

Bicicleta





Sin servicio

7:46 p.m.

24 %

< Anterior

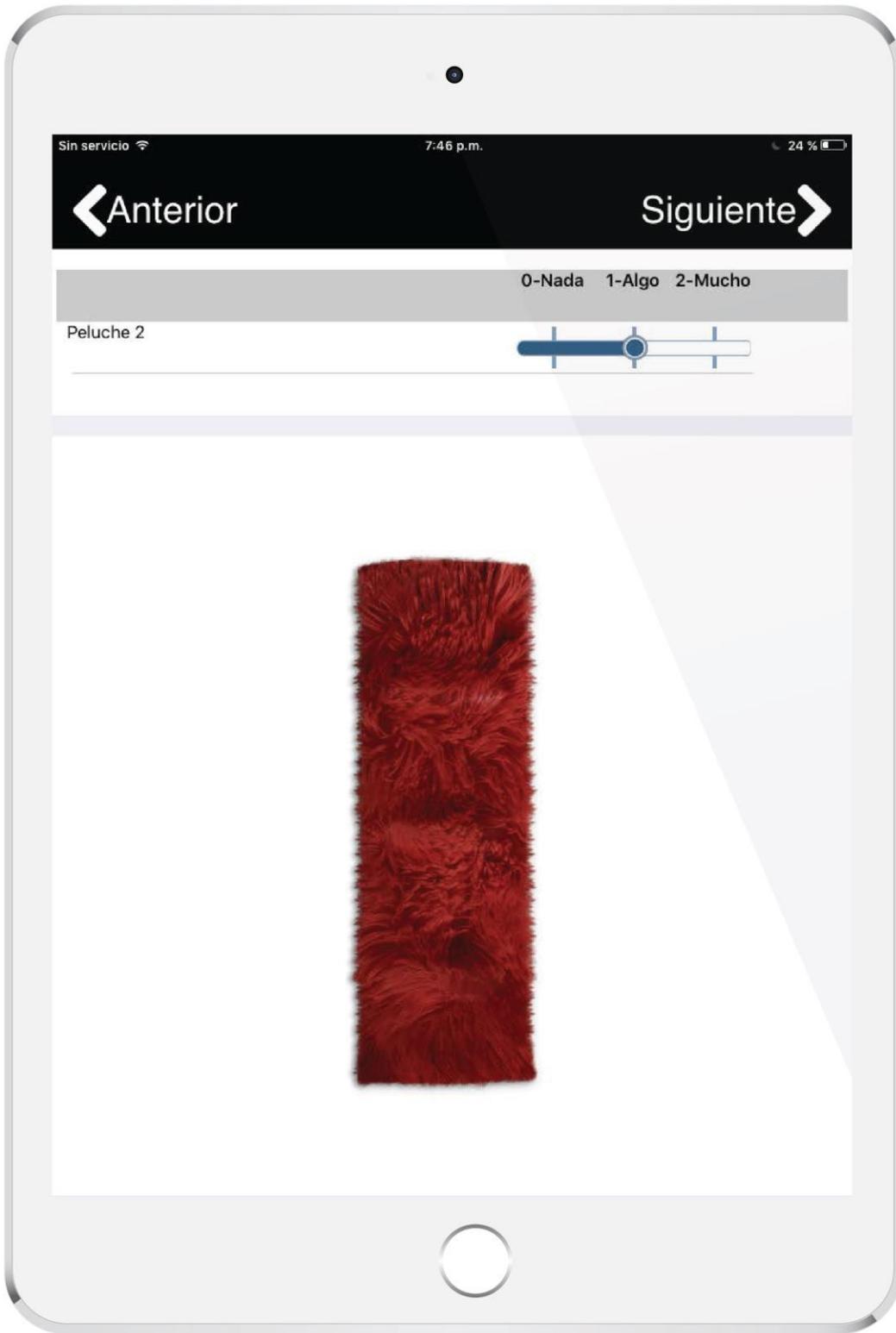
Siguiente >

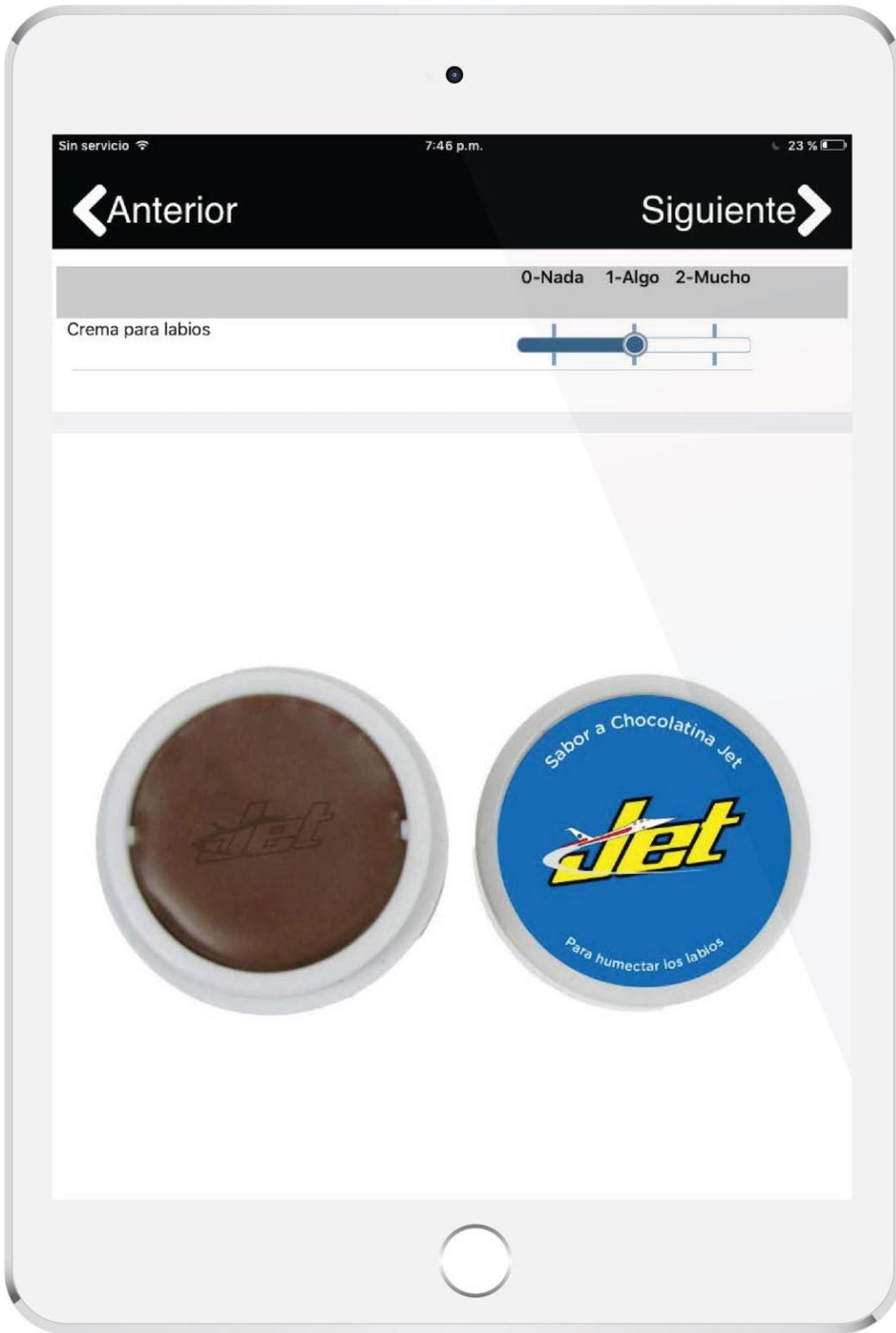
¿Cuáles de los siguientes productos le gustaría a usted tener? Donde 0 significa que no le gustaría tenerlo para nada y 2 que le gustaría tenerlo mucho.

0-Nada 1-Algo 2-Mucho

Peluche 1

















< Anterior

Siguiente >

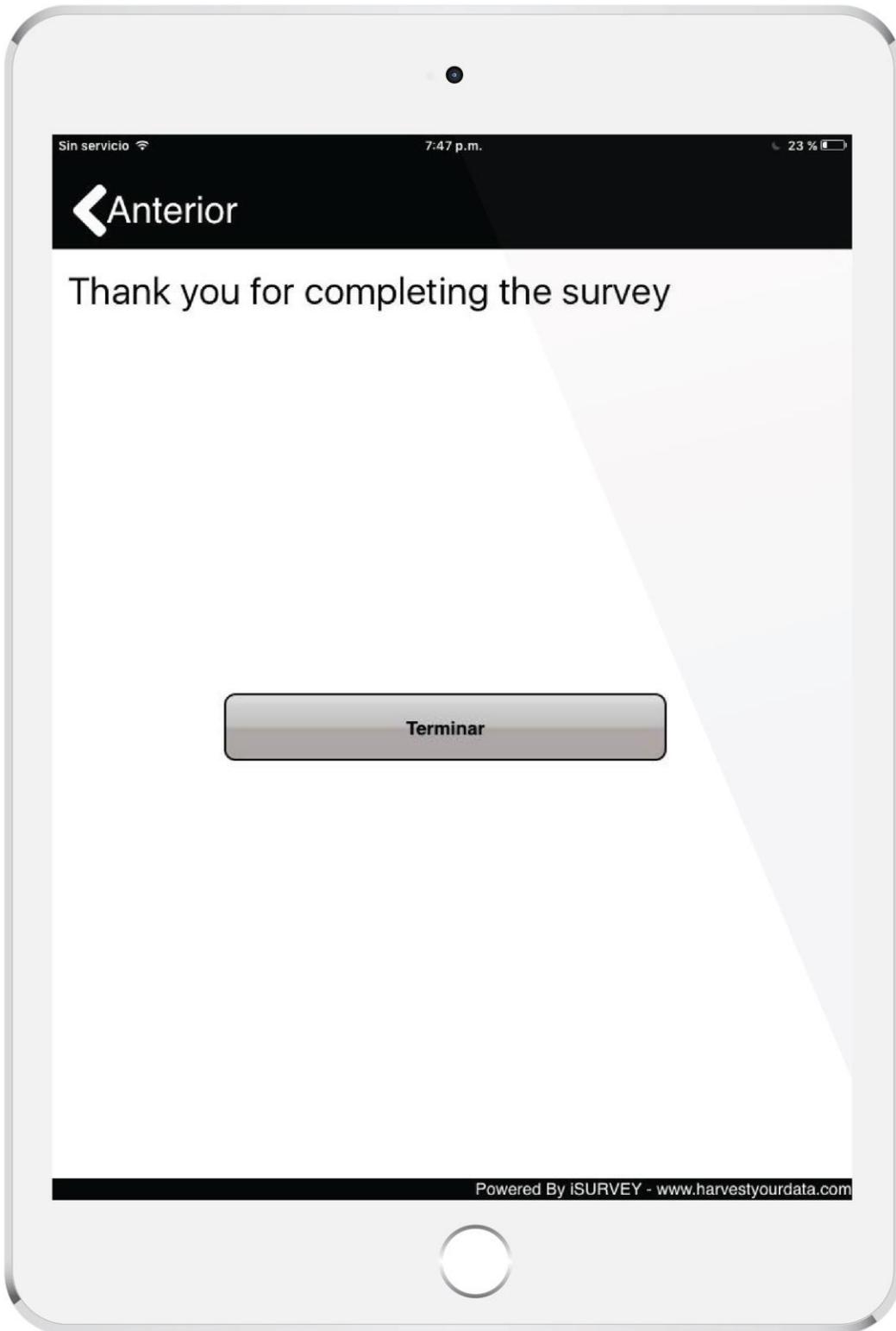
¿Cuáles de los siguientes productos le gustaría a usted tener? Donde 0 significa que no le gustaría tenerlo para nada y 2 que le gustaría tenerlo mucho.

0-Nada 1-Algo 2-Mucho

Crocs







V. Anexo 5: Logo



VI. Anexo 6: Portafolio Jet







IX. Anexo 9: Concepto de felicidad



Tomado de Coca Cola Branding – Word Press

X. Anexo 10: Coca-Cola



XI. Anexo 11: Coca-Cola Light



XII. Anexo 12: Coca-Cola Zero



XIII. Anexo 13: Camiseta de Tommy Hilfiger

