



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “Influencia de la gestión de marca en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua”**

**AUTOR: Edgar Geovanny Vargas Vargas**

**TUTOR: Ing. Edwin Javier Santamaría Freire, MBA.**

**AMBATO – ECUADOR**

**Marzo 2021**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Edwin Javier Santamaría Freire, MBA.**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Influencia de la gestión de marca en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua**” presentado por el señor **Edgar Geovanny Vargas Vargas** para optar por el título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 5 de marzo del 2021

---

**Ing. Edwin Javier Santamaría Freire, MBA.**

**C.I. 1802931426**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Edgar Geovanny Vargas Vargas**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



---

**Edgar Geovanny Vargas Vargas**

**C.I. 1804226502**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

---

**Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez, Mg.**

**C.I. 1803845385**

---

**Dra. Diana Cristina Morales Urrutia**

**C.I. 1803547262**

Ambato, 5 de marzo del 2021

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



---

**Edgar Geovanny Vargas Vargas**

**C.I. 1804226502**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a Dios, fuente constante de inagotable de amor, perseverancia y fuerza, a mi madre Marieta Vargas ejemplo de esfuerzo y sacrificio quien me ha dado su incondicional apoyo y representa el sentido de mi vida.

He cumplido mi meta y ahora me siento feliz y como también sé que lo estarán las personas que me aman.

Sé que este proyecto de investigación es parte de mi Formación Profesional y el comienzo de otras etapas. **CON MUCHO CARIÑO Y AFECTO.**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios y Jesucristo por haberme dado la oportunidad de cumplir una de las metas de mi vida. Por haber bendecido y acompañado en el andar de mi vida.

Un profundo agradecimiento A mi tutor Ing. Mg. Edwin Santamaría, a las fuentes consultadas, y a todas las personas que fueron participes durante el transcurso de mi carrera universitaria, muchas gracias por la colaboración en el desarrollo completo de mi tesis.

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
ABSTRACT .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>3</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>3</b>
1.1.    Gestión de marca .....	5
1.1.1.    Concepto de marca .....	5
1.1.2.    Propiedad de marca .....	6
1.1.3.    Tipos de marca .....	8
1.1.4.    Gestión o manejo de marca .....	9
1.2.    Empresas Familiares (EF) .....	12
1.2.1.    Concepto EF .....	12
1.2.2.    Propiedades de las empresas familiares .....	13
1.2.3.    Modelos de medición de EF .....	15
1.2.4.    Valoración de EF (intangibles) .....	21
1.2.5.    Los indicadores de propiedad de EF (marca o intangibles) .....	26
1.3.    Objetivos .....	30
1.3.1.    Objetivo General .....	30
1.3.2.    Objetivos Específicos .....	30
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>31</b>



<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>31</b>
2.1. Materiales .....	31
2.2. Población y muestra .....	32
2.2.1. Población.....	32
2.2.2. Muestra.....	32
2.3. Métodos .....	33
2.3.1. Enfoque de investigación .....	33
2.3.2. Tipos de investigación.....	34
2.4. Procesamiento de la información .....	35
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>36</b>
<b>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>36</b>
3.1. Análisis de la encuesta.....	36
3.2. Verificación de hipótesis .....	54
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>58</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>58</b>
4.1. Conclusiones.....	58
4.2. Recomendaciones .....	59
Bibliografía .....	<b>61</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones de la marca .....	8
Tabla 2. Clasificación de las categorías del capital intelectual .....	24
Tabla 3. Bloques del Balanced Business Scorecard.....	29
Tabla 4. Resultado de fiabilidad Alfa de Cronbach .....	32
Tabla 5. ¿Posee en su empresa estas marcas? .....	36
Tabla 6. De la marca que más se identifique en el mercado, seleccionar (empresa o producto), indique ¿cuáles son los elementos de la marca que utiliza? .....	37
Tabla 7. ¿Cuáles son los atributos y elementos que transmite su marca? (seleccione los necesarios).....	38
Tabla 8. Para la empresa, ¿Cuál es el objetivo de la gestión de marca? .....	39
Tabla 9. ¿Considera que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa?.....	40
Tabla 10. ¿Considera que su marca ha conseguido ser? .....	41
Tabla 11. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar? .....	42
Tabla 12. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor? .....	43
Tabla 13. ¿Cuál es el comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca? .....	44
Tabla 14. ¿Considera usted que el posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca favorece a la fidelización de sus clientes?.....	45
Tabla 15. ¿Cuál es el valor que su marca aporta a sus productos? .....	46
Tabla 16. ¿Cuántas generaciones han transcurrido desde la creación de la empresa? .....	47
Tabla 17. ¿Cuál es la estructura de propiedad de la empresa familiar? .....	48
Tabla 18. ¿Cuál es la estructura organizacional de la empresa? .....	49
Tabla 19. ¿Qué aspectos se han considerado para la sucesión en la empresa, respecto a la marca?.....	50
Tabla 20. ¿Los derechos de propiedad intelectual sobre la marca se encuentra registrado?.....	51

Tabla 21. ¿Considera que la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento de la empresa familiar?.....	52
Tabla 22. ¿Considera que su marca está consolidada en el mercado?.....	53
Tabla 23. Coeficiente de correlación de Spearman.....	54
Tabla 24. Correlación de Spearman.....	55

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Modelo de los tres círculos .....	16
Figura 2. Modelo de los cinco círculos .....	17
Figura 3. Modelo evolutivo tridimensional.....	19
Figura 4. Modelo de poder en la empresa familiar .....	20
Figura 5. Modelo de los cuatro pilares fundamentales .....	21
Figura 6. ¿Posee en su empresa estas marcas?.....	36
Figura 7. De la marca que más se identifique en el mercado, seleccionar (empresa o producto), indique ¿cuáles son los elementos de la marca que utiliza?.....	37
Figura 8. Atributos y elementos que transmite su marca .....	38
Figura 9. Para la empresa, ¿Cuál es el objetivo de la gestión de marca?.....	39
Figura 10. ¿Considera que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa?.....	40
Figura 11. ¿Considera que su marca ha conseguido ser?.....	41
Figura 12. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar? .....	42
Figura 13. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor? .....	43
Figura 14. ¿Cuál es el comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca? .....	44
Figura 15. El posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca .....	45
Figura 16. ¿Cuál es el valor que su marca aporta a sus productos?.....	46
Figura 17. Generaciones que han transcurrido.....	47
Figura 18. ¿Cuál es la estructura de propiedad de la empresa familiar? .....	48
Figura 19. Estructura organizacional .....	49
Figura 20. ¿Qué aspectos se han considerado para la sucesión en la empresa, respecto a la marca?.....	50
Figura 21. ¿Los derechos de propiedad intelectual sobre la marca se encuentra registrado?.....	51
Figura 22. La gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento ..	52
Figura 23. ¿Considera que su marca está consolidada en el mercado?.....	53

## ÍNDICE DE ANEXOS

Encuesta dirigida a las empresas familiares de la provincia de Tungurahua.....	66
--	----

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La gestión de la marca nace de la necesidad de manejar conceptos mucho más estratégicos y permutables, con el objetivo de crear influencia y valor frente al consumidor, esto con la finalidad de superar la diferenciación de las funciones básicas del producto/servicio y enfocar la atención del consumidor hacia los atributos simbólicos, emocionales y sociales diferenciales de este.

Por esta razón, la importancia de esta investigación radica en que se plantea analizar la gestión de la marca en la diferenciación de las empresas familiares, lo cual permitirá describir sus elementos y relacionarlos con la imagen corporativa. Los principales beneficiarios de esta investigación son las empresas familiares, pues los resultados presentados servirán de apoyo para el establecimiento de estrategias para mejorar la gestión de la marca corporativa.

La técnica utilizada para recopilar la información fue la encuesta, con apoyo de un cuestionario de 18 preguntas cerradas, Esta encuesta se elaboró en Google Drive, y fue enviada al correo electrónico de quienes figuran como representante legal de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua que tienen más de cuatro años de funcionamiento conforme los datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Se pudo identificar que la mayoría de los elementos de la gestión de marca que influyen en la imagen empresarial de las empresas familiares analizadas son Slogan, Imagenotipo y el Logotipo. Así también, con los resultados obtenidos se pudo determinar que la gestión de la marca se encuentra relacionada de manera significativa con la diferenciación de las empresas familiares.

**PALABRAS CLAVE:** INVESTIGACIÓN, GESTIÓN DE LA MARCA, EMPRESAS FAMILIARES, MARCA CORPORATIVA.

## ABSTRACT

Brand management arises from the need to handle much more strategic and interchangeable concepts, with the aim of creating influence and value in front of the consumer, this in order to overcome the differentiation of the basic functions of the product / service and focus attention of the consumer towards the symbolic, emotional and social differential attributes of this.

For this reason, the importance of this research lies in the fact that it is proposed to analyze the management of the brand in the differentiation of family businesses, which will allow its elements to be described and related to the corporate image. The main beneficiaries of this research are family businesses, as the results presented will support the establishment of strategies to improve the management of the corporate brand.

The technique used to collect the information was the survey, supported by a questionnaire of 18 closed questions, This survey was prepared in Google Drive, and was sent to the email of those who appear as legal representatives of family businesses in the province of Tungurahua that have more than four years of operation according to the data of the Superintendency of Companies, Securities and Insurance.

It was possible to identify that most of the elements of brand management that influence the business image of the analyzed family businesses are Slogan, Imagenotype and the Logo. Likewise, with the results obtained, it was possible to determine that brand management is significantly related to the differentiation of family businesses.

**KEY WORDS:** INVESTIGATION, BRAND MANAGEMENT, FAMILY BUSINESSES, CORPORATE BRAND.

## INTRODUCCIÓN

La gestión de la marca nace de la necesidad de manejar conceptos mucho más estratégicos y permutables que las campañas de comunicación, con el objetivo de crear influencia y valor frente al consumidor para superar la diferenciación de las funciones básicas del producto/servicio y enfocar la atención del consumidor hacia los atributos simbólicos, emocionales y sociales diferenciales de este (Ortegón y Gómez, 2016); en efecto, la marca es una construcción estratégica, planificada y gestionada cuyo lenguaje es emocional y simbólico.

En la actualidad, debido a la falta de diferenciación que existe entre la oferta comercial de los distintos tipos de empresas, la crisis económica y la saturación de los mercados, ha obligado a que estas empresas empleen estrategias para distinguirse entre sí y responder a las nuevas demandas de sus consumidores (Villagra, López y Monfort, 2015).

Razón por lo cual, para lograr dicha diferenciación las empresas han replanteado su rol que se centraba en el producto encaminándose hacia la gestión de la marca corporativa; para lo cual, deben definir aspectos como la identidad y dimensiones de la responsabilidad social; pues, las empresas además de buscar una propuesta diferenciadora con sus productos se encaminan hacia aceptación y legitimidad de su imagen corporativa (Alloza, 2012)

Entre los diferentes tipos de empresas, se encuentra la empresa familiar, la cual es concebida como una organización social de gran complejidad, donde conviven la empresa y la familia, entes que se desempeñan como dos subsistemas superpuestos, interdependientes y generadores de conflicto (López G. , 2003), pues existen intereses familiares de por medio, lo cual significa un riesgo en la gestión de los recursos que forman parte del capital de trabajo de la organización, lo cual limita su desempeño económico y atenta contra su estabilidad y permanencia en el mercado.

Este tipo de empresa ha sido percibida como parte del pasado, pues es vista como una modalidad de organización empresarial que poco tiene que ver con la era de la



globalización. Sin embargo, hoy en día, las empresas familiares son muy importantes para el desarrollo y crecimiento tanto económico como social en cualquier país (Quejada y Ávila, 2016).

No obstante, este tipo de empresas atraviesan una serie de problemas, pues su imagen corporativa es poco reconocida por los consumidores ya que confunde el concepto de propiedad con la capacidad para dirigir y administrar los recursos económicos y financieros; así también, confunde las relaciones de afecto con las contractuales, lo cual provoca que no se respeten las reglas referentes al trabajo y manejo del capital.

Con base a lo expuesto, se plantea analizar la gestión de la marca en la diferenciación de las empresas familiares, lo cual permitirá describir sus elementos y relacionarlos con la imagen corporativa. Los principales beneficiarios son las empresas familiares, pues los resultados presentados en esta investigación servirán de apoyo para el establecimiento de estrategias para mejorar la gestión de la marca corporativa.

Por lo expuesto, se establece como interrogante de investigación: ¿Cómo influye la gestión de la marca en los procesos de diferenciación de las empresas familiares?

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1. Antecedentes Investigativos

Se realizó una revisión a la literatura existente sobre el tema en contexto; no obstante, no se encontraron investigaciones que enmarquen el mismo, por lo que se indagó artículos científicos, tesis, entre otros trabajos investigativos relacionados con la gestión de la marca y las empresas familiares, con base a lo cual se presenta los siguientes antecedentes:

Pinillos, Olivares y Rodríguez (2016) en su artículo “El nombre de la marca corporativa. Una taxonomía de los nombres de empresa familiar en España”, a partir de una muestra de nombres comerciales de empresas familiares españolas, con el planteamiento de variables y subvariables, referidas a criterios denominativos y a rasgos característicos de la empresa, se formuló nuevas categorías denominativas a partir de hibridar las comunes. Cuyos resultados determinó una original taxonomía de patronímicos, a partir del análisis de los nombres comerciales de empresas familiares, lo cual representa un avance en los procesos de investigación, tanto académica como aplicada, en torno al *naming* corporativo.

Mendoza (2019) en su artículo denominado “La gestión del *brand equity* en las empresas familiares”, desarrollado con el objetivo de dar a conocer la manera en que los gerentes de empresas familiares añaden valor a sus organizaciones a través de la gestión de la marca, para cumplir con su objetivo realizó un análisis bibliográfico. Concluye que se encontró que las empresas familiares presentan condiciones para desarrollar un *brand equity* sostenible y que agrega valor al negocio, además de otorgarles una ventaja competitiva con respecto a las empresas no-familiares, dado la importancia que estas le dan al nombre y a la reputación en las comunidades donde se desarrollan, y del valor que otorga el tener una cultura organizacional orientada al largo plazo y donde se reconocen y gestionan los valores familiares como base para la creación de dicho valor.

Respecto a la segunda variable, Camino y Bermudez (2018) en su investigación denominada “Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica” afirma que no existe una metodología estandarizada para poder definir si una empresa es EF o no, en este sentido, se construye una metodología que permite diferenciar a las empresas según su estructura de propiedad, adicionan un índice que determina el grado de poder que posee la familia sobre la empresa. Se ha obtenido que alrededor del 86% de las empresas son familiares, mientras que un 14% corresponde a empresas de estructura no-familiar. Nuestros resultados son consistentes según varios escenarios planteados para las pequeñas, medianas y grandes empresas que incluyen diferentes porcentajes utilizados para la definición de EF, debido a que mostramos que un aumento de 10 puntos porcentuales sobre el 20% de la definición metodológica inicial, demuestra que un 4.49% del total de empresas analizadas dejan de ser familiares. En conclusión, se obtuvo que el 63,2% de las EF en el Ecuador poseen un indicador de poder de decisión alto; de este total, las grandes empresas familiares poseen el 69,3% con un alto nivel de involucramiento familiar, mientras que por otro lado en el caso de las microempresas esta proporción corresponde tan solo al 59,8%.

Alvear (2017) en su Proyecto de investigación “El *Branding* como modelo para mejorar el posicionamiento de gestión de marca para el sector de producción de snacks de Tungurahua”, efectuado con el objetivo de determinar la relación entre Gestión de Marca y el Posicionamiento, para cumplir con este propósito se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos los cuestionarios. Se llegó a determinar que el ambiente actual del mercado de los Snacks está caracterizado por ser uno de los más rentables debido a su elevado consumo en personas de todo nivel social y económico, lo cual incrementa su demanda, sin embargo, se han promovido programas para incentivar a la alimentación saludable lo cual representa una gran amenaza para su desarrollo. La implementación de procesos, complementados por estrategias competitivas logrará garantizar el posicionamiento de la empresa INDU FANNY, frente a sus competidores potenciales, pues servirá de apoyo para que brinde un valor agregado que le permita diferenciarse y optimizar su actividad productiva y comercial.

## **1.1. Gestión de marca**

### **1.1.1. Concepto de marca**

En la sociedad actual el contexto sobre la marca, lleva a más exigencias de compromisos empresariales en referencia a la producción y comercialización de bienes y servicios de calidad. A consecuencia de ello las sociedades empresariales, deben responder a las nuevas necesidades sociales respaldadas con actitudes y aptitudes que mejoren las interacciones con los posibles clientes. La gestión de marcas permite formar un eje central en las relaciones sociales, las mismas que deben ser proactivas a través del Branding. La personalidad juega el papel principal como fundamento de la corriente relacional. Con los diferentes conceptos aportados por la psicología, han humanizado la concepción de la marca, dotándola de una serie de cualidades con las que se ha logrado la construcción de entornos más factible para las industrias (Fernández y Gordillo, 2015).

Para Mayorga (2017) la marca es considerada como un servicio o producto que añade ciertas características que permiten una diferenciación, del resto de los servicios o productos destinados a la satisfacción de las necesidades de los clientes. Estas diferencias deben ser funcionales, racionales o tangibles en relación con los resultados del producto de la marca correspondiente, o a su vez pueden ser simbólicas, emocionales o intangibles, en relación con lo que representa la marca.

Por otro lado, la American Marketing Association, afirma que la marca es un término, diseño o combinación de todos ellos, con la intención de identificar los servicios y bienes de un vendedor o de grupos de ofertantes y a su vez diferenciarlos con la competencia mediante el uso de atributos de un bien o servicio junto con las creencias y expectativas que lo rodean, es decir, una combinación única que el bien o servicio debe evocar en la mente de la audiencia (Aaker, 2017).

Según Travéz (2018) una marca es el nombre que se da a un producto o servicio que adquiere una identidad por sí misma. En el mercado de hoy, con miles de productos y servicios que rápido adquieren cierto valor económico, una marca se identifica por la atención que atrae. Una marca puede crear y esperar lealtad, confianza, esperanza y un mercado atractivo con base a cómo se promueva y anuncie.

Con base a lo expuesto, se puede decir que la marca constituye la identidad de un producto o una empresa; en efecto, es el elemento sobre el cual se establece la promesa que la marca realiza en el mercado y que el cliente o consumidor reconoce con solo tener algún tipo de contacto con esta.

### **1.1.2. Propiedad de marca**

#### **Componentes de la marca**

Para Medina (2014) los componentes de la marca son cinco elementos corporativos: Identidad, misión, visión, valores y cultura: cada uno de ellos ayuda a transmitir la esencia de la empresa y por tanto a diferenciarla de la competencia.

Por su parte, Naranjo (2013) señala que el branding está conformado por cinco elementos:

1. Naming: creación de un nombre.
2. Identidad Corporativa.
3. Posicionamiento.
4. Lealtad de marca, desarrollo de marcas.
5. Arquitectura de una marca.

#### **Criterios para desarrollar un buen branding (Gestión de marca)**

Malvárez (2015) sostiene que para desarrollar una buena gestión de la marca se debe considerar los siguientes criterios:

- **Fácil de recordar.** - La condición necesaria para construir el valor del capital de marca es incrementar el conocimiento de la marca, los elementos de la marca que promueven este objetivo tienen memoria interna y atraen la atención de las personas. Por lo tanto, son útiles para recordar o identificar en escenarios de consumidores.
- **Significativo.** - Los elementos de marca tienen varios significados, ya sean de

contenido descriptivo o persuasivo, también deben contener información general sobre la naturaleza del producto, es decir, la marca expresa cierto contenido específico sobre el producto en un sentido descriptivo y persuasivo. Atributos o beneficios clave.

- **Capacidad de agradar.** – Independiente a su facilidad de recordar y su amplia gama de uso, los clientes consideran que los elementos de la marca son atractivos de manera estética. Desde un punto de vista visual y verbal, es agradable. Por lo tanto, los elementos de la marca tienen otros atributos, aunque no estén relacionados con el producto. También pueden tener mucha imaginación, diversión e interés. Tener una serie de elementos de marca fáciles de recordar, significativos y agradables traerá múltiples beneficios, porque los consumidores no analizan mucha información cuando toman decisiones sobre productos.
- **Poder de transferencia.** La transferibilidad mide el grado en que los elementos de la marca se benefician del valor de capital de los nuevos productos de la marca, es decir, su utilidad para la expansión de categorías o series (parece contradictorio, el nombre parece menos claro) y puede facilitarse Transferir.
- **Adaptable.** - Debido a cambios normales en los valores y opiniones de los consumidores, o por la necesidad de estar al día, la mayoría de elementos de la marca deben actualizarse.
- **Protegible.** - En el sentido legal y competitivo, este es el grado en que se pueden proteger los elementos de la marca. Los comercializadores deben elegir productos que puedan ser protegidos por la ley a nivel internacional, registrarlos en las instituciones legales correspondientes y defender de forma vigorosa las marcas de la competencia.

De acuerdo a Kloter y Lane (2009), existen seis criterios:

1. **Memorable:** Facilidad con la que se recuerda y reconoce la marca
2. **Significativo:** Punta hasta el cual es creíble y representativo.

3. **Agradable:** Hace referencia al atractivo estético que encuentran los consumidores en la marca.
4. **Transferible:** refiere a que si se puede utilizar la marca para introducir nuevos productos en categorías similares o diferentes.
5. **Adaptable:** Adaptabilidad de la marca a cambios corporativos.
6. **Protegable:** Forma en la que se puede proteger la marca, como de la competencia.

En relación a las dimensiones de la marca, Villagra, López y Monfort (2015) aseguran que son las siguientes:

Tabla 1 Dimensiones de la marca

<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>
1. El concepto de marca ( <i>brand concept</i> )	Es la idea principal que apoya la creación de una marca.
2. La identidad de marca ( <i>brand identity</i> )	Es el conjunto de los atributos y elementos identificativos que forman una marca, pero sobre todo es la manera en la que la marca es percibida por su público objetivo.
3. La conciencia de marca ( <i>brand awareness</i> ).	Se refiere al estado en que una marca consigue ser identificada, reconocida y recordada por su público objetivo y la sociedad en general.
4. El posicionamiento de marca ( <i>brand positioning</i> )	Señala qué espacio ocupa la marca en la mente de los consumidores.
5. La influencia de marca ( <i>brand influence</i> )	Se refiere a la influencia que genera la gestión de las marcas en el éxito de las empresas. Además determina el comportamiento y actitud de sus consumidores.
6. La fidelidad a la marca ( <i>brand loyalty</i> )	Es el grado de compromiso del cliente hacia una determinada marca.
7. El capital de marca ( <i>brand equity</i> )	Es el valor que tiene una marca desde un punto de vista de su capacidad para generar más ventas gracias a su notoriedad.

Fuente: (Villagra et al., 2015)

### 1.1.3. Tipos de marca

Para el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2019) existen diversos tipos de marcas, las que se presentan a continuación:

- **Marcas de fábrica o de comercio.** - es un signo, o una combinación de signos, que se utiliza para distinguir los bienes o servicios de una empresa de los de otras (González, 2018).
- **Marcas de servicios.** - es un signo susceptible de representación gráfica capaz de distinguir en el mercado servicios, con el objeto que el público consumidor los diferencie de otro de la misma especie o idénticos que existan en el mercado. Es decir, son signos que indican que un servicio es suministrado por una empresa determinada (Instituto Nacional de Propiedad Industrial [INAPI], 2020).
- **Marcas colectivas.** - por lo general son asociaciones o cooperativas cuyos miembros tienen derecho a usar la marca colectiva para distinguir sus productos o servicios. La asociación establece criterios que rigen el uso de la marca colectiva como por ejemplo marcas de calidad y ofrece a cada una de las empresas la opción de usar la marca o condición de cumplir dichas normas. Las marcas colectivas pueden ser eficaces a la hora de comercializar los productos de un grupo de empresas que por separado tendrían dificultades para que los consumidores reconozcan sus marcas y que los principales minoristas las distribuyan (Sellers y Mas, 2011).
- **Marca de garantía.**- constituye en aquel indicativo cuyo fin es la acreditación de la existencia de cierta o ciertas características comunes en el producto y/o servicio que los usuarios de la marca ponen en el mercado bajo autorización del titular de dicha marca (Serrano, 2019).
- **Marcas renombradas.** – sucede cuando la marca es conocida por el público en general, se considera que son renombradas y la protección se extenderá a cualquier género de productos, servicios o actividades (Haro, 2019).

#### 1.1.4. Gestión o manejo de marca

##### 1.1.4.1. Elementos

Alvear (2017), afirma que los elementos de la gestión de la marca son logo, el *namings*, la identidad visual, el posicionamiento de la marca, la lealtad de la marca y la arquitectura de la marca.



**Naming.-** se refiere a las técnicas para la creación del nombre de una marca, esto requiere de un proceso de creación de una identidad de marca.

**Identidad Corporativa.** - Es una traducción simbólica del logo de la empresa de una organización, y viene especificada por un programa que ha establecido reglas de uso para aplicarlo de forma correcta, porque es la manifestación física de la marca, porque se refiere a los aspectos visuales que componen el logo de la empresa. Organización y muy relacionada con la historia o trayectoria de la empresa.

**Posicionamiento.** - Este es el lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores o clientes, se convierte en la principal diferencia entre unos y otros, es diferente a primera vista. Convierte el producto o servicio en un medio, no en el fin último. A través de este medio se posiciona en la mente del consumidor, por lo que todo lo que suceda en el mercado dependerá del conocimiento, consideración y subjetividad de todos en el proceso de uso.

**Lealtad de marca.** - La fidelidad a la marca es garantía de una experiencia única, porque la experiencia personal con la marca puede convertirse en una relación eterna, y por más productos alternativos que se pongan en el mercado, dejarán de tener el peso que están acostumbrados a adquirir y adquirir. Después de confiar en los atributos del producto, esta relación se vinculará y, con el tiempo, se convertirá en lealtad a la marca.

**Arquitectura de una marca.** - La arquitectura de marca es la estructura de una organización para gestionar su marca. Toda organización necesita tener una estructura clara, coherente y fácil de entender, coherente con los valores y el posicionamiento de la organización. A medida que la organización se desarrolla, la relación entre la marca de la empresa y sus sub-marcas se vuelve más complicada y puede haber confusión entre el personal relacionado con la marca, lo que complica la gestión y la planificación de operaciones. *Marketing*, minimiza la diferenciación de marca y el posicionamiento.

#### **1.1.4.2. La gestión de marca (Branding)**

De acuerdo al criterio de Jiménez (2016), consiste en lograr que una marca sea percibida como la mejor como la única solución, lo que se traduce en fidelidad del cliente hacia una marca y/o producto. Dicho en otras palabras, es el posicionamiento

que se adquiere en el mercado, el cual se obtiene luego de un largo proceso en el que la compañía logra transmitir su personalidad a la mente del consumidor.

Por su parte, Lara, Saltos, Mayorga, Carvajal, y Moreno (2017) aseveran que la gestión de marca puede integrarse por los componentes arquitectura de marca, identidad de marca, imagen de marca y notoriedad de marca (dirección de marca) y valor de marca (control de marca).

El *Branding* o gestión de marca implica una serie de acciones relacionados con los objetivos, valores y posicionamiento de la marca, lo que crea una conexión con el público para influir con sus decisiones de compra.

### **La marca corporativa**

Según Villagra, López y Monfort (2015) la marca corporativa representa a la empresa, por lo que implica un enfoque más amplio en su gestión que la marca producto, pues expresa la identidad, los valores, la visión y la cultura de una organización convirtiéndose así en el elemento que cohesiona y aporta referencialidad en la relación de la organización con todos sus *stakeholders*.

De acuerdo a Ramos y Valle (2020) la marca corporativa se basa en los sentimientos que los consumidores que tienen por la organización en conjunto y cada una de sus marcas. Asimismo, una imagen corporativa fuerte crea una importante ventaja competitiva de empresa a empresa, por lo que muchos de los procesos que perjudican a los consumidores particulares también perjudican a los compradores empresariales, lo que significa que comprar a una empresa reconocida reduce el riesgo.

Por su parte, Nuño (2017) sugiere que la marca corporativa de una empresa está relacionada con todos aquellos elementos gráficos y visuales propios de una empresa, es decir es el sello a través del cual una empresa quiere ser identificada y distinguida entre el resto de las demás, pero cuidado con confundirla con la identidad visual corporativa ya que esta se trata de todas aquellas representaciones visuales, a través de fotos, tarjetas, libretas y cualquier otro elemento del diseño gráfico que permite a los usuarios reconocer a una determinada compañía, ya que visualiza lo que es su identidad visual.

En resumen, la marca corporativa constituye el conjunto de elementos que componen la identidad visual de una empresa; además, comprende aquellos mecanismos llevados a cabo para proporcionar la identidad a esta. En sí es el resultado de las estrategias aplicadas para crear una imagen que se extiendan asociativa a sus productos, servicios y actividades.

## **1.2. Empresas Familiares (EF)**

### **1.2.1. Concepto EF**

Las empresas familiares (EF) son la estructura productiva más antigua de la humanidad, representan un rol predominante en la economía de cada país. El término *empresa familiar* está asociado con un negocio pequeño en una locación determinada y que ha pertenecido a una familia por varias generaciones (Camino y Bermudez, 2018).

Una compañía se considera empresa familiar cuando ha estado identificada por lo menos durante dos generaciones con una familia y cuando esta vinculación ha ejercido una influencia mutua sobre la política de la compañía y sobre los intereses y objetivos de la familia (Mucci y Tellería, 2003).

Según Gallo y Domenec (2004) las caracterizan como aquellas empresas cuyo poder de decisión está en una familia, las responsabilidades de gobierno y dirección son desempeñadas por algunos de sus miembros y como mínimo algunos integrantes de la segunda generación están incorporados en la empresa.

En otras palabras, las empresas son consideradas como familiares cuando están constituidas por patrimonio de una o varias familias y su gobierno es ejercido por las mismas, cuyo objetivo estratégico se basa en la continuidad de la empresa a manos de la siguiente generación.

### **Características**

Las empresas familiares se caracterizan por la existencia de dos sistemas (familia y empresa) que dan lugar a otro más complejo (La empresa familiar). En efecto, se caracteriza por la participación de familiares en la empresa y en que todas las

relaciones de su entorno influyen en los planes de continuidad del negocio, dado que, los lazos parentales que se generan en las familias son muy importantes. Así, el sistema familiar limita los cambios, procura el mantenimiento del equilibrio dentro de la familia con el propósito de mantener la armonía familiar (Schumacher, 2015).

De acuerdo al criterio de Zamudio y Satsumi (2014) las empresas familiares tienen varias características que los diferencian de las demás empresas u organizaciones, estas diferencias se pueden hacer notar en varias dimensiones tales como la propiedad, las relaciones afectivas con los propietarios, la visión, el poder y control, la continuidad del negocio, la legitimidad, la capacidad de dirigir, la valoración de la propiedad, el empleo, el salario, los dividendos, la confianza, la disciplina y la comunicación.

Por su parte, Merodio (2018) afirma que las empresas familiares tienen las siguientes características:

- Organización con valor económico.
- Confluencia de múltiples roles personales y profesionales.
- Fuertes expectativas emocionales sobre la conducta individual.
- Control de uno o más miembros de una familia.
- Intención de transmisión a la siguiente generación

### **1.2.2. Propiedades de las empresas familiares**

#### **Pilares de las empresas familiares**

Santamaría y Pico (2015) afirman que los pilares en los cuales se fundamentan las empresas familiares son:

- La formación del empresario, que permite a la familia gestionar la empresa, para lo cual los sistemas de información, la formación, representación y administración, generan resultados adecuados para la administración de la empresa.

- La estrategia que se visualiza en la empresa es por medio de la intervención en las diversas áreas de la empresa, de lo cual se desprende que la preocupación de la búsqueda de información está presente en las ventas, producción y control financiero de la misma.
- Los planes de la empresa a mediano plazo están limitados por el uso de los recursos que hace la familia para cubrir sus necesidades propias y el restante para reinversión en dichos planes de trabajo. Esto indica que el principal objetivo de la empresa familiar es su permanencia en el mercado.
- La autoridad y liderazgo de la empresa está relacionada a las actividades del fundador de la empresa. El apoyo del fundador de la empresa quien genera direccionamiento, y orientación a quienes la van a dirigir (hijos), en este aspecto es importante que no se utilicen administración rígida e inflexible que impidan la comunicación y la confianza.

Desde la perspectiva de Pérez (2012), las empresas familiares se basan en cuatro pilares, los cuales se describen a continuación:

- El pilar Familia: pertenecen todos los miembros de un mismo grupo familiar. Considera factores como los valores, actitudes, relaciones internas, comunicación, armonía. Es fundamental su influencia en la empresa, ya que es el elemento diferenciador de este tipo de empresas y a su vez el más problemático.
- El pilar Propiedad: determina quiénes son dueños de las acciones de la empresa, lo cual genera toda una serie de deberes y derechos sobre esta. Es decir, es la estructura accionarial.
- El pilar Dirección: determina la organización, el control y la estrategia de la empresa en cuanto a productos, mercados y recursos. Asimismo, determina los aspectos relacionados los recursos humanos, tecnológicos y materiales.
- El pilar Sucesión: es uno de los procesos más importante y críticos de una empresa familiar. En la sucesión deben considerarse multitud de aspectos, los cuales deben ser tratados de la manera más objetiva posible.

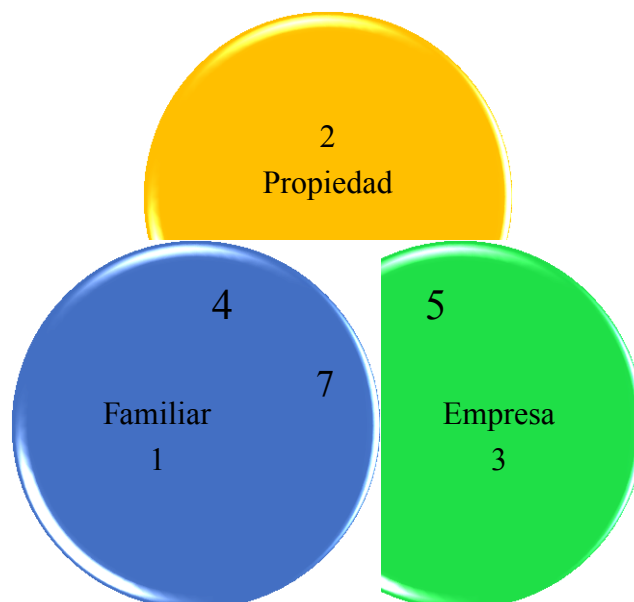
### 1.2.3. Modelos de medición de EF

Existen varios modelos de medición que tratan de explicar la estructura de las EF, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- El Modelo de los Tres Círculos
- El Modelo de los Cinco Círculos
- El Modelo Evolutivo Tridimensional
- El Modelo de Poder en la Empresa familiar

#### Modelo de los tres círculos

Este modelo fue desarrollado por John Davis y Renato Tagiuri en el año 1982, explica la forma en que se sobreponen los sistemas de la familia, la empresa y la propiedad, así como el lugar que ocupan cada uno de los miembros que forman parte de los 7 subconjuntos que se forman en las áreas de sus intersecciones. Es decir, este modelo busca explicar la interacción que se presenta en una empresa familiar ilustrado la relación entre tres círculos de influencia: propiedad, familia y negocio (Martínez, Brito, Vasco, Brito, y Omaña, 2018), como se observa en la siguiente figura.



### **Figura 1.** Modelo de los tres círculos

Fuente: (Martínez et al., 2018)

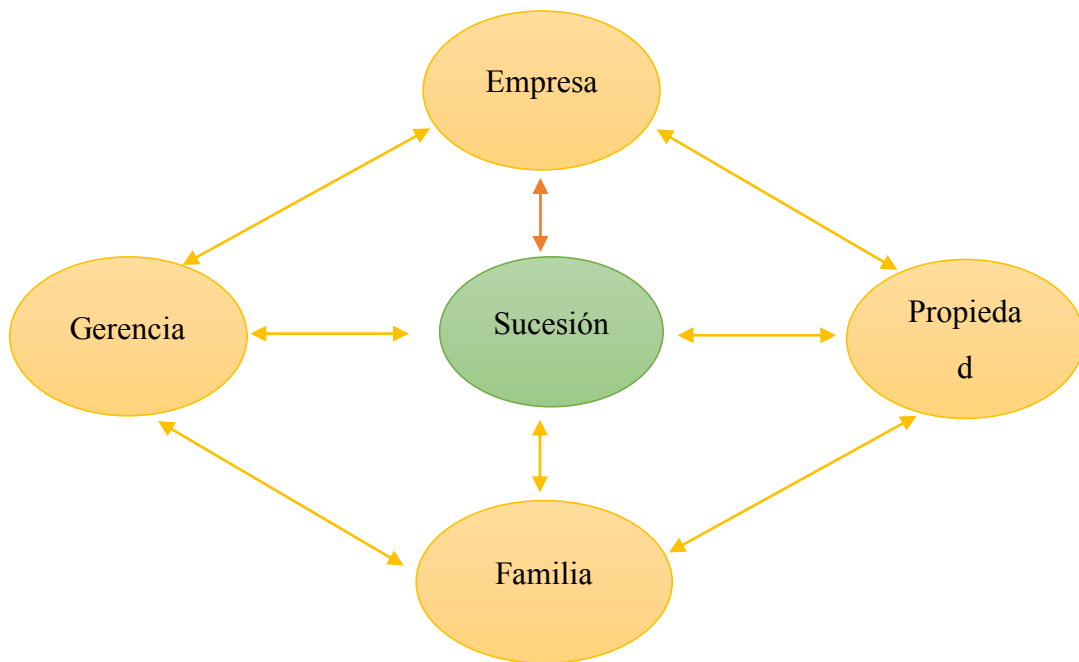
El círculo familia es aquel al cual pertenecen todos y cada uno de los miembros de un mismo grupo familiar. El círculo empresa comprende el conjunto de individuos que laboran dentro de ella y que perciben un sueldo económico directo, producto que desempeñan y que le agrega valor a la compañía. El círculo propiedad determina quienes son dueños de las acciones de la empresa, lo cual genera toda una serie de deberes y derechos sobre esta. En esta propuesta todas y cada una de las personas que de alguna forma u otra tienen relación con una empresa familiar, pueden ubicarse en alguno de estos círculos y subconjunto.

Como se aprecia en el gráfico anterior, las relaciones de estos tres núcleos o círculos dan lugar a siete grupos distintos de personas compuestos de la siguiente manera:

- Miembros de la familia
- Propietarios de la empresa
- Empleados de la empresa
- Miembros de la familia
- Miembros de la familia
- Propietarios
- Miembros de la familia

### **Modelo de los cinco círculos**

El modelo de los cinco círculos, propuestos por el profesor y autor español Joan Amat, es una herramienta para entender la dinámica de cualquier empresa familiar en un momento determinado. La gestión de la empresa, la cual hace referencia a la dimensión organizativa, a las perspectivas estratégicas y a la competitividad de la empresa en relación a productos, mercados y recursos. Y la sucesión que influye de manera directa a las otras áreas (Molina, Botero, y Montoya, 2016).



**Figura 2.** Modelo de los cinco círculos

Fuente: (Molina et al., 2016)

**Familia:** considera factores como los valores, actitudes, relaciones internas, pautas de comunicación, grado de armonía existente y su influencia en la empresa, grado de compromiso de la familia con la continuidad de la empresa, traslado de los temas familiares a la esfera de los negocios (Pérez, 2017).

**Propiedad:** estructura accionaria, grado de armonía entre los accionistas, gestión jurídica del patrimonio, eficacia de los órganos de gobierno (Camino y Bermudez, 2018).

**Empresa:** debe tener en cuenta el tipo de relación existente entre el mercado y los clientes, junto con el tipo de relación existente entre el mercado y los clientes, el grado de diferenciación de los productos a raves de la política de investigación y desarrollo, además de la incorporación de la promoción y publicidad (Gallo y Domenec, 2004).

**Gerencia:** se relaciona con los aspectos relacionados con la administración de los recursos humanos, tecnológicos y materiales.

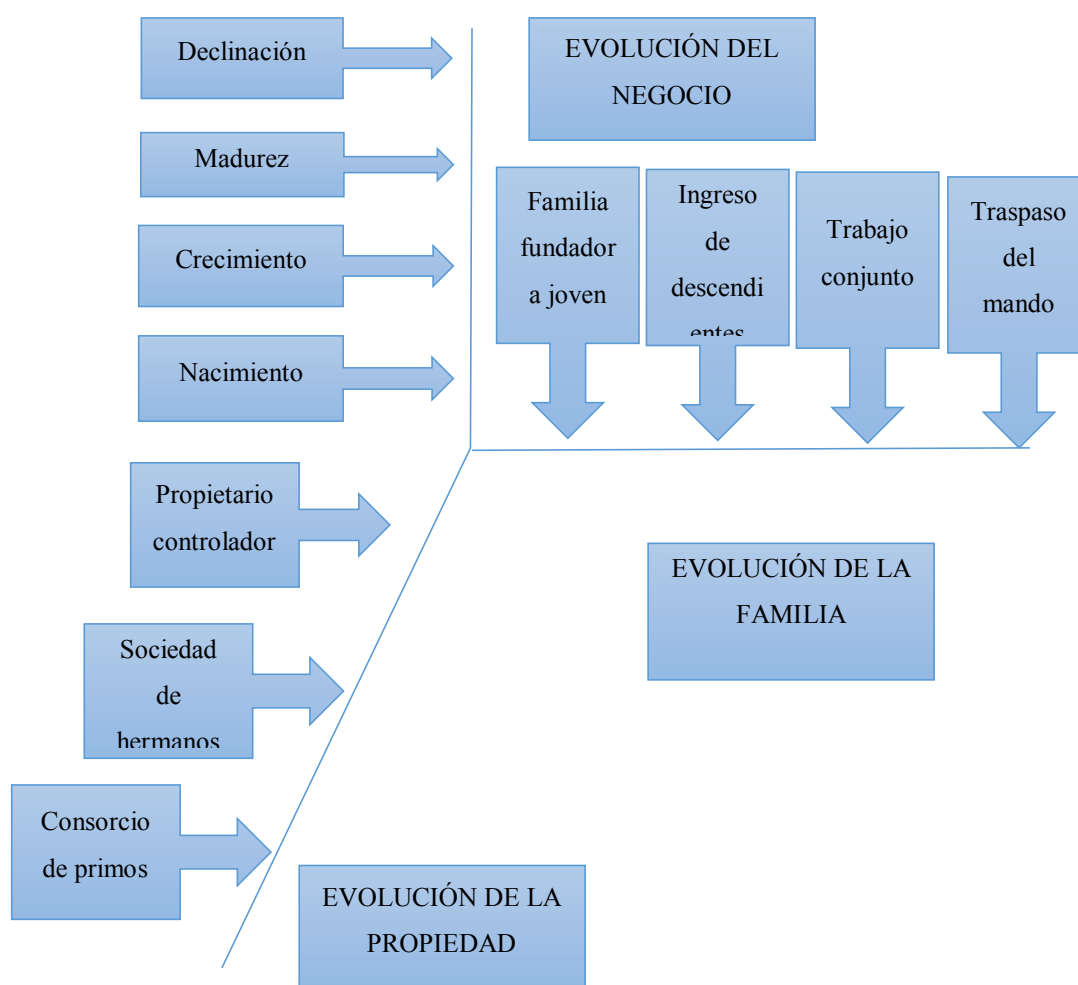
**Sucesión:** se deben emprender toda empresa familiar para garantizar su continuidad de la familia empresaria. Se deben considerar aspectos como la actitud del líder frente



a su retiro, la relación del líder con los posibles sucesores, la planificación de la sucesión, la administración del proceso de sucesión (Molina, et. al, 2016).

### **Modelo evolutivo tridimensional**

Este modelo da una visión del proceso de crecimiento de la empresa familiar. Describe como los miembros cambian de un subconjunto a otro, se agregan o desaparecen, conforme transcurre la vida. Las sucesiones son amenazas que deben ser convertidos en oportunidades para reconsiderar el rumbo del negocio y plantean un cambio fundamental. El Modelo Evolutivo Tridimensional contempla que el subsistema “propiedad” se encuentra definido por tres fases o etapas evolutivas, las cuales son: Compañías de propietario controlador, Sociedad de hermanos y Consorcio de primos. En el dominio de la “familia” se destacan dentro de su proceso evolutivo las siguientes cuatro fases: Familia joven de negocios, Ingreso en el negocio, Trabajo conjunto y Cesión de la batuta. En el dominio “empresa” existen tres fases básicas, las cuales son: Arranque, Expansión / Formalización y Madurez (Aira, 2016).

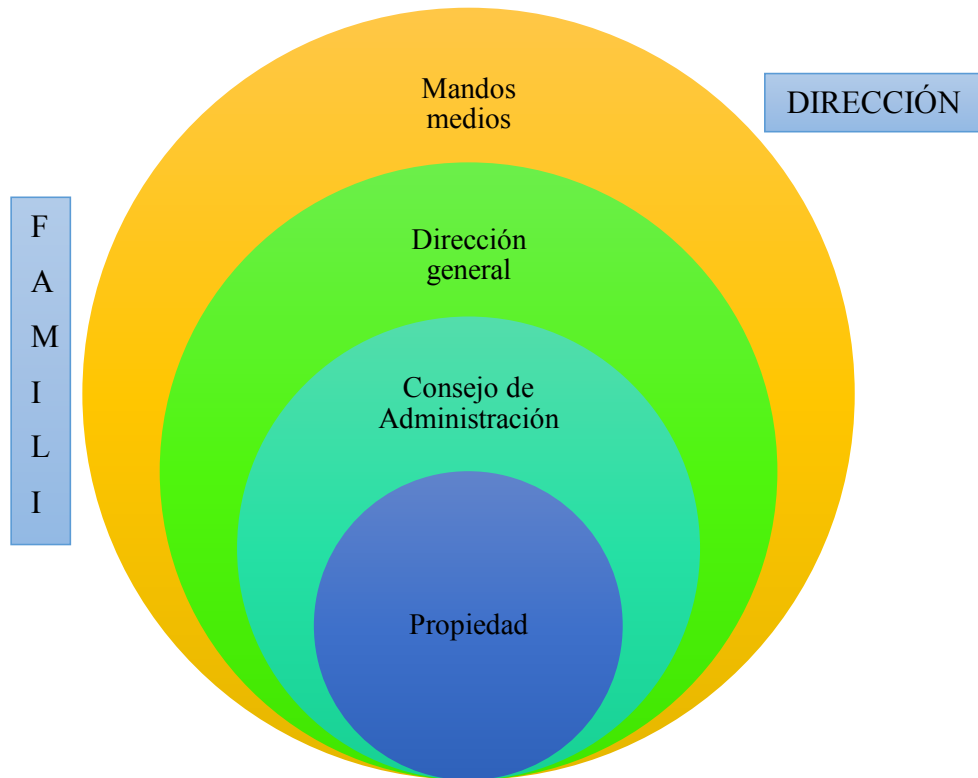


**Figura 3.** Modelo evolutivo tridimensional

Fuente: (Aira, 2016)

### **Modelo de poder en la empresa familiar**

El modelo de Poder en la empresa familiar, surge en el año 2.000, el cual entiende que la empresa familiar es aquella empresa capaz de ser influida, sea de forma directa o indirecta, pero de una forma significativa, por una o varias familias. La diferenciación familia-empresa se plasma en aspectos como las relaciones económicas y la política de recursos humanos con los miembros de la familia. La interacción entre ambos sistemas se realizaría en cuatro niveles o planos diferentes: ideológico, político, económico y de continuidad. Estos planos permitirían definir las características de una empresa familiar (Molina et al., 2016).



**Figura 4.** Modelo de poder en la empresa familiar

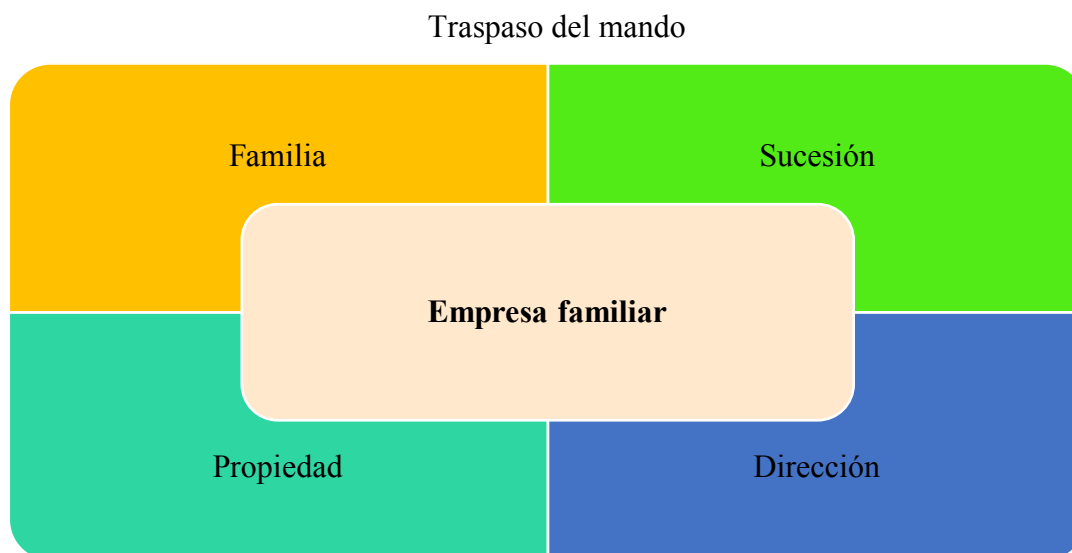
Fuente: (Molina et al., 2016)

#### **Modelo de los cuatro pilares fundamentales**

Según Pérez (2017) este modelo pretende hacer frente a las limitaciones presentes en los modelos anteriores:

- Inconexión entre las bases de la empresa familiar (empresa, propiedad, familia) y la evolución temporal de la familia y la empresa
- Al considerar propiedad, empresa y familia quedan puntos importantes por tratar. Si se incorpora sucesión y gerencia existen demasiadas consideraciones para la empresa, lo cual da lugar a confusión.
- No existe un modelo que relacione la vida de la empresa familiar con el ciclo de vida de un producto.

En conclusión, se busca obtener una nueva visión de la empresa familiar, con base a criterios no usados hasta el momento. El presente modelo considera que son cuatro los subsistemas básicos de la empresa familiar: familia, propiedad, dirección y sucesión, tal y como se observa en el siguiente gráfico:



**Figura 5.** Modelo de los cuatro pilares fundamentales

Fuente: (Pérez, 2017)

#### 1.2.4. Valoración de EF (intangibles)

##### 1.2.4.1. Marca

A consecuencia del gran interés en conocer el valor de las marcas se ha propuesto un gran número de métodos de valoración propuestos por Aznar, Cayo y López (2017) que se pueden agrupar en tres grandes grupos:

- Métodos basados en la renta
- Métodos basados en el mercado
- Métodos basados en el coste

##### **Método basado en la renta**

El enfoque de la renta mide el valor de la marca por referencia al valor actual de los beneficios que se espera recibir a través de la vida útil restante de la marca. Es decir, es la aplicación del método de actualización de rentas a los flujos de caja (o una medida alternativa de los ingresos de la marca) que son atribuibles a la marca. Existen varios métodos para determinar dichos flujos:

- El método de la prima de precio que estima el valor de una marca en función de la prima en el precio que se genera por poseer la marca.

- El método de la prima del volumen que estima el valor de una marca en función de la prima de volumen que se genera por poseer la marca.

El valor calculado por el método de royalties que calcula el valor actual de los pagos de royalties ahorrados por tener la propiedad de la marca. El Tipo de Descuento a utilizar será el Coste medio ponderado del capital (WACC). Cabe recalcar que la vida económica que se considera va a tener la marca y para definirla se tendrá en cuenta la tendencia general para las marcas en la industria en la que se utiliza la marca. Es importante tener en cuenta que los flujos se calcularán sobre la base después de impuestos (Quejada y Ávila, 2016).

#### **Método basado en el mercado:**

El valor se obtiene al comparar con lo que otros compradores en el mercado han pagado por marcas que puede considerarse similares a la que se encontrara como objeto de valoración. Al hacer uso de este enfoque, las marcas consideradas como comparables deberán tener unas características similares a las de la marca objeto de valoración, tales como la fortaleza de marca, productos y servicios, o la situación económica y jurídica (Álvarez, 2015).

#### **Método basado en el coste:**

El enfoque del costo se basa en datos retrospectivos y no tiene en cuenta los ingresos futuros de una empresa potencial. El enfoque del costo se puede utilizar cuando los otros métodos de valoración no se pueden implementar y hay datos fiables para estimar el costo. También puede servir para evaluar la consistencia y la razonabilidad del valor obtenido a través de otros enfoques (Álvarez, 2015).

#### **1.2.4.2. Know How**

Se caracteriza en el trabajar día a día del negocio o de hacer las cosas también llamado “*Know now*” que serán característicos de la marca y que no posee el resto. este tipo de conocimientos y formas de trabajar tienen un fuerte componente táctico debido a que la información que constituye el fundamento de estos recursos está incorporada en individuos determinados, sea el fundador de la empresa familiar o en ocasiones,

cuando la transferencia del conocimiento se realiza entre generaciones, en los hijos del fundador de la empresa (Goyzueía, 2016).

#### **1.2.4.3. Propiedad intelectual**

La propiedad intelectual se relaciona con las creaciones de la mente donde las inversiones, obras literarias y artísticas, símbolos, nombres e imágenes utilizados para comercializar. La propiedad intelectual se divide en dos categorías: la propiedad intelectual, compuesta por patentes, marcas, diseños industriales e indicaciones geográficas. Es decir, los derechos de propiedad intelectual son como cualquier otro derecho de propiedad, que permite al titular de patente, marca o derecho de autor acceder a beneficios que derivan de su obra o de la inversión realizada con una creación. La propiedad intelectual es un activo muy clave para las empresas familiares modernas. Sin embargo es difícil estimarla como una clase de activos y la diversidad de derechos de propiedad intelectual, las empresas familiares aun fallan al momento de captar, proteger y explotar su propiedad intelectual (Silva, 2018).

Por otra parte, para Goyzueía (2016) el valor de una empresa en particular, está determinado por sus activos tangibles, tales como máquinas, fábricas, terrenos e instalaciones, por lo que no ofrecen, aún, una guía real sobre la capacidad de competitividad actual o el potencial de utilidad futura de una empresa, de este modo es posible entonces registrar en los nuevos y complementarios Estados de Capital Intelectual, valores tan importantes como la capacidad innovadora y emprendedora, la lealtad de los clientes hacia una empresa determinada, el valor de las personas, los índices de fortalecimiento (*empowerment*) o quizá el coeficiente representativo del talento de la gente en función de sus ventas.

Gaona, Nahuat y Barbosa (2015), lo definen como el conjunto de activos de una empresa que, aunque no estén reflejados en los estados contables tradicionales, generan o generarán valor para ésta en un futuro, como consecuencia de aspectos relacionados con el capital humano y con otros estructurales, como: la capacidad de innovación, las relaciones con los clientes, la calidad de los procesos, productos y servicios, capital cultural y comunicacional, que permiten a una empresa aprovechar mejor las oportunidades que otras, para obtener beneficios futuros.

La propiedad intelectual está relacionada con las creaciones de una persona y/o empresa, invenciones, obras literarias y artísticas; así como también, con los nombres e imágenes utilizados en las empresas. Quien tenga los derechos de propiedad intelectual, es decir sea titular de patente, marca o derecho de autor accede a beneficios que derivan de su obra o de la inversión realizada.

### **Funciones del capital intelectual**

- Identificar y realzar la visibilidad y mensurabilidad de los activos intangibles.
- Captar y sostener la comunidad mediante tecnología de compartir conocimientos.
- Cultivar y canalizar el capital intelectual por medio de desarrollo profesional, entrenamiento e intercambio de información computarizada.
- Capitalizar para agregar valor mediante la circulación de conocimiento, aumento de transferencia de destrezas y experiencia aplicada.

Los activos intangibles se clasifican en cuatro categorías, y constituyen el Capital Intelectual:

Tabla 2. Clasificación de las categorías del capital intelectual

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Activos de Mercado</b>	Proporcionan una ventaja competitiva en el mercado	Marcas, clientes, nombre de la empresa, cartera de pedidos, distribución, capacidad de colaboración.
<b>Activos de Propiedad Intelectual</b>	Valor adicional que supone para la empresa la exclusividad de la explotación de un activo intangible.	Patentes, copyrights, derechos de diseño, secretos comerciales.
<b>Activos Humanos</b>	Se enfatiza la importancia que tienen las personas en las organizaciones por su capacidad de aprender y utilizar el conocimiento.	Aspectos genéricos, educación, formación profesional, conocimientos específicos del trabajo, habilidades (liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas, negociación, objetividad, estilo de pensamiento), factores motivacionales, comprensión, síntesis.

<b>Activos de Infraestructuras</b>	Incluye las tecnologías, métodos y procesos que permiten que la organización funcione.	Filosofía de negocio, cultura de la organización, sistemas de información, las bases de datos existentes en la empresa.
------------------------------------	--	---

Fuente: (De La Torre y Suárez, 2016)

#### **1.2.4.4. Propiedad industrial**

Para Guzmán (2019) la propiedad industrial se proyecta sobre las creaciones de inteligencia humana que tiene como justificación un pacto entre el estado y el autor, por el que se acepta la proyección de su creación, a cambio de su reconocimiento como propietario de la misma, con el consiguiente derecho exclusivo de explotación económica o de concesión de licencias de explotación. A consecuencia de ello, en síntesis, la propiedad intelectual se configura como un monopolio sobre la creación del autor que limita la libre competencia, y que justifica la imposición de limitaciones temporales.

Los derechos de propiedad industrial denotan una gran protección, ya que son vulnerables, porque son fáciles de utilizar. Los derechos de propiedad industrial se encuentran divididos en dos grupos, primero se encuentran los derechos relativos a las creaciones técnicas, como patentes, modelos de utilidad, diseños industriales, títulos de obtención vegetal y las topografías de productos semiconductores. Y por otra parte se encuentra la marca, el nombre comercial, el rotulo de establecimiento, las denominaciones de origen y los nombres de dominio.

#### **Principios legales**

Según Manrique y Castrillón (2017) los principales derechos que abarcan la propiedad industrial deben regirse de acuerdo a diferentes principios generales cuya función es adecuar la práctica de los mencionados derechos en el tráfico del comercio nacional e internacional. Se fundamentan en el Principio de territorialidad y el Principio de trato nacional.

**Principio De Territorialidad** implica que los derechos que engloban tanto a la propiedad industrial como la intelectual se puede ejercitar, con carácter exclusivo, dentro de la demarcación territorial del estado en el que hayan obtenido o de igual manera o donde se haya obtenido al registro si hablamos de propiedad industrial. en



los casos de derechos de autor los Tribunales aplican la ley del Estado en que se comete la infracción, mientras que la contravención de un derecho de propiedad industrial se regula por la normativa del Estado en el que haya tenido lugar la concesión de la patente o el registro del diseño o marca. Ello conlleva, en síntesis, que, si una persona tiene un derecho de propiedad intelectual o industrial válido y ejecutable en un Estado concreto, ello no conlleva que pueda ejecutar el derecho en otro Estado.

El **Principio de Trato Nacional** de los principios enuncia la garantía a los titulares de los derechos de propiedad industrial e intelectual la no discriminación por su condición de extranjero, asegurando la completa asimilación de los titulares extranjeros a los nacionales.

Existe una limitación tradicional a los derechos de propiedad intelectual e industrial de cara a la protección de dichos derechos, y es que, debido a su carácter territorial, las leyes de propiedad intelectual e industrial solo protegen los derechos mencionados dentro del territorio del Estado donde se aplica esa ley.

Esta limitación opera como un obstáculo para aquellos titulares de derechos que pretenden llevar a cabo operaciones de comercio internacional con bienes o servicios protegidos por la propiedad intelectual, de manera que con la práctica del mencionado negocio internacional se ha hecho necesaria la ratificación de Tratados multilaterales entre los Estados, que garanticen la protección de los derechos a sus titulares más allá de su demarcación territorial. En efecto, dichos Tratados pretenden instalar un principio básico de trato nacional junto con una protección mínima de los derechos de propiedad intelectual entre todos los Estados firmantes.

#### **1.2.5. Los indicadores de propiedad de EF (marca o intangibles)**

##### **Activos intangibles**

Según Barbei y Vivier (2016) los activos intangibles son todos aquellos activos no circulantes que, sin ser materiales o corpóreos, son aprovechables en el negocio. Estos activos tienen las particularidades siguientes:

- a) representan costos que se incurren, o bien derechos o privilegios que adquieren para aportar beneficios específicos a las operaciones de la entidad durante periodos que se extienden más allá de aquel en que fueron incurridos;
- b) los beneficios futuros que se espera que se encuentren en el presente en forma intangible a menudo representados mediante un bien de naturaleza incorpórea. El hecho de que carezca de característica física no impide de ninguna manera que se le consideren activos legítimos, su característica de activo se la da su significado económico más que su existencia material específica.

## **Modelos de medición de capital intelectual**

### **Navegador Skandia**

Para Demuner, Saavedra y Camarena (2017) el Navegador Skandia es una herramienta que intenta vincular los indicadores de capital intelectual con los resultados financieros y se compone de 5 apartados:

- Financiero. - que incluye el balance de situación, se puede considerar el pasado de la empresa.
- Clientes. - capital estructural externo
- Renovación y desarrollo. - capital estructural interno, el futuro de la organización.
- Recursos humanos. - capital humano de la empresa
- Procedimientos. - capital estructural interno.

**Technology Broker.** Parte del mismo concepto que el modelo de Skandia: el valor de mercado de las empresas es la suma de los activos tangibles y el Capital Intelectual. Este modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino que se basa en la revisión de un listado de indicadores cualitativos, que se basan en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual. (Rojas, 2019)

**Western Ontario.** Modelo creado en la Universidad de West Ontario. Pone en relación al capital intelectual, la relación causa-efecto de sus componentes, con los resultados empresariales. Gracias a su investigación, el capital intelectual puede ser

considerado como un conjunto de bloques interrelacionados. Su principal aportación es establecer el capital humano como base de los demás elementos. Emplea indicadores de resultados organizativos (Rojas, 2019).

**Intangible Assets Monitor.** Basa su argumentación sobre la importancia de los activos intangibles en la gran diferencia existente entre el valor de las acciones en el mercado y su valor en libros. Esta diferencia, según Sveiby, se debe a que los inversores desarrollan sus propias expectativas en la generación de los flujos de caja futuros debido a la existencia de los activos intangibles (Aznar et al., 2017).

La medición de activos intangibles presenta una doble orientación:

- Hacia el exterior, para informar a clientes, accionistas y proveedores.
- Hacia el interior, dirigida al equipo directivo para conocer la marcha de la empresa. Lo que da origen a un balance de activos intangibles, y los clasifica en tres categorías, en las que se encuentran las siguientes:
  - Competencias de las Personas. Incluye las competencias de la organización como son planificar, producir, procesar o presentar productos o soluciones.
  - Estructura Interna. Es el conocimiento estructurado de la organización como las patentes, procesos, modelos, sistemas de información, cultura organizativa, así como las personas que se encargan de mantener dicha estructura.
  - Estructura Externa. Comprende las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales y la imagen de la empresa.

### **Balanced Business Scorecard**

De acuerdo a Demuner et al. (2017) este modelo consiste en un sistema de indicadores financieros y no financieros que tienen como objetivo medir los resultados obtenidos por la organización. El modelo integra los indicadores financieros (de pasado) con los no financieros (de futuro), y los integra en un esquema que permite entender las interdependencias entre sus elementos, así como la coherencia con la estrategia y la visión de la empresa. Dentro de cada bloque se distinguen dos tipos de indicadores: driver (factores condicionantes de otros) e Output (indicadores de resultado). El modelo presenta cuatro bloques:

Tabla 3. Bloques del Balanced Business Scorecard

<b>Perspectivas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Características</b>
<b>Perspectiva Financiera</b>	El modelo contempla los indicadores financieros como el objetivo final; considera que estos indicadores no deben ser sustituidos, sino complementados con otros que reflejan la realidad empresarial.	Rentabilidad sobre fondos propios, flujos de caja, análisis de rentabilidad de cliente y producto, gestión de riesgo.
<b>Perspectiva de Cliente</b>	El objetivo de este bloque es identificar los valores relacionados con los clientes, que aumentan la capacidad competitiva de la empresa.	Para ello, hay que definir el segmento de mercado objetivo y realizar un análisis del valor y calidad de éstos.
<b>Perspectiva de Procesos Internos de Negocio</b>	Analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y conseguir altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor.	Se distinguen tres tipos de procesos: de innovación, operación y servicio posventa.
<b>Perspectiva del Aprendizaje y Mejora</b>	Conjunto de drivers del resto de las perspectivas	Estos inductores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Se critica la visión de la contabilidad tradicional, que considera la formación como un gasto, no como una inversión.

Fuente: (García, 2016)

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la influencia de la gestión de marca en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar los elementos de la gestión de marca que influyen en la imagen empresarial.
- Analizar los elementos de gestión de marca aplicados en la empresa familiar.
- Relacionar los elementos de la gestión de marca con la diferenciación de las empresas familiares.

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA

#### 2.1. Materiales

Para recoger la información necesaria que permita determinar la influencia de la gestión de marca en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua se aplicó una encuesta, la cual es una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación construida de forma previa (López y Fachelli, 2016).

De acuerdo a lo señalado, como instrumento se utilizó un cuestionario, pues permite recoger los datos (de medición), cuya forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra se caracteriza por el anonimato del sujeto encuestado (López y Fachelli, 2016).

Por consiguiente, la técnica utilizada para recopilar la información fue la encuesta, con apoyo de un cuestionario de 17 preguntas cerradas (Anexo 1), lo que permitió recoger información para diagnosticar la gestión de la en la diferenciación de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua.

Esta encuesta fue validada a través del Alfa de Cronbach, ya que es un modelo empleado para valorar la consistencia interna, es decir, la interrelación de los ítems del instrumento de investigación. Una vez validado el instrumento, las preguntas se ingresaron en Google Drive, y fue enviada al correo electrónico de quienes figuran como representante legal de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua que tienen más de cuatro años de funcionamiento conforme los datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2020).

Para validar el instrumento se aplicó el Alfa de Cronbach en el software IBM SPSS Statistics, considerando que mientras el valor de alfa se acerque más a 1 existirá una

mayor interrelación y en consecuencia una mayor consistencia de los ítems analizados.

El instrumento diseñado se conformó por 17 preguntas cerradas, el mismo que fue aplicado a los representantes de 269 empresas familiares de la provincia de Tungurahua.

Tabla 4. Resultado de fiabilidad Alfa de Cronbach

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,979	18

Fuente: Elaboración propia (Fiabilidad en SPSS)

Se obtuvo una fiabilidad de 0,979 que se considera excelente para la validación del instrumento, pues en un valor cercano a 1, lo que quiere decir que el instrumento se encuentra dentro del rango de fiabilidad permitida.

## 2.2. Población y muestra

### 2.2.1. Población

La población de una investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación, su característica es que puede ser estudiada, medida y cuantificada (Díaz de León, 2016).

La población objeto de estudio está integrado por 1.206 empresas familiares de la provincia de Tungurahua que tienen más de cuatro años de funcionamiento conforme los datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2020).

### 2.2.2. Muestra

La muestra está integrada por una parte de la población en estudio (Arias, Villasís y Miranda, 2016).

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N = tamaño de la población.

n = tamaño de la muestra.

e= margen de error (0,07)

p= Posibilidad de ocurrencia (0,5)

q= posibilidad de no ocurrencia (0,5)

$$n = \frac{(1,96)^2 0,5 * 0,5 * 1206}{0,07^2(1206 - 1) + 1,96^2 0,05 * 0,05}$$

$$n = \frac{1158,2424}{6,8649}$$

$$n = 168,72 = 169 EF$$

## 2.3. Métodos

### 2.3.1. Enfoque de investigación

La metodología de la presente investigación contempla el paradigma positivista, pues se encuentra fundamentado en la orientación nomotética, la formulación de hipótesis, su verificación y la predicción a partir de las mismas, la sobrevaloración del experimento, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, así como niega o trata de eliminar el papel de la subjetividad del investigador y los elementos de carácter axiológico e ideológicos presentes en la ciencia, como forma de la conciencia social, pretendiendo erigirse como la filosofía de las ciencias (Zayas, 2006)



En efecto, el enfoque cuantitativo se inspira en el positivismo, plantea la unidad de la ciencia; es decir, la utilización de una metodología única que es las mismas para las ciencias exactas y naturales. En ese sentido, este enfoque se basa en la cuantificación y medición para llegar a formular tendencias, plantear nuevas hipótesis y construir teorías (Monje, 2011).

Se aplica este enfoque ya que se realizará un análisis basado en la estadística para determinar y describir la influencia de la gestión de marca en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua.

### **2.3.2. Tipos de investigación**

#### **2.3.2.1. Descriptivo**

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, solo se pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández, Fernández, y Baptista, 2016).

A través de la aplicación de la investigación descriptiva se dará a conocer las características de la gestión de la marca y las empresas familiares, como se relacionan y su influencia.

#### **2.3.2.2. Correlacional**

La investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. En otras palabras, la correlación busca examinar la asociación pero no relaciones causales, donde un cambio en el factor influye de forma directa en el cambio del otro (Bernal, 2006).

Esta investigación es correlacional ya que se pretende relacionar los elementos de la gestión de marca con la diferenciación de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua.

## **2.4. Procesamiento de la información**

Con base a lo señalado, para el procesamiento de la información recogida se a tomado en cuenta el criterio de Hernández et al. (2016) quienes sugieren los siguientes pasos:

1. Decidir el programa de análisis de datos que se utilizará.
2. Explorar los datos obtenidos en la recolección.
3. Analizar de forma descriptiva los datos por variable.
4. Visualizar los datos por variable.
5. Evaluar la confiabilidad, validez y objetividad de los instrumentos de medición utilizados.
6. Analizar e interpretar mediante pruebas estadísticas las hipótesis planteadas (análisis estadístico inferencial).
7. Realizar análisis adicionales.
8. Preparar los resultados para presentarlos.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. Análisis de la encuesta

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta que se realizó con el objetivo de recoger información para diagnosticar la gestión de la marca en empresas familiares de la provincia de Tungurahua.

#### Marcas que posee la empresa

Tabla 5. ¿Posee en su empresa estas marcas?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Marca de producto	88	52%
Marca de empresa	138	82%

Fuente: Encuesta aplicada

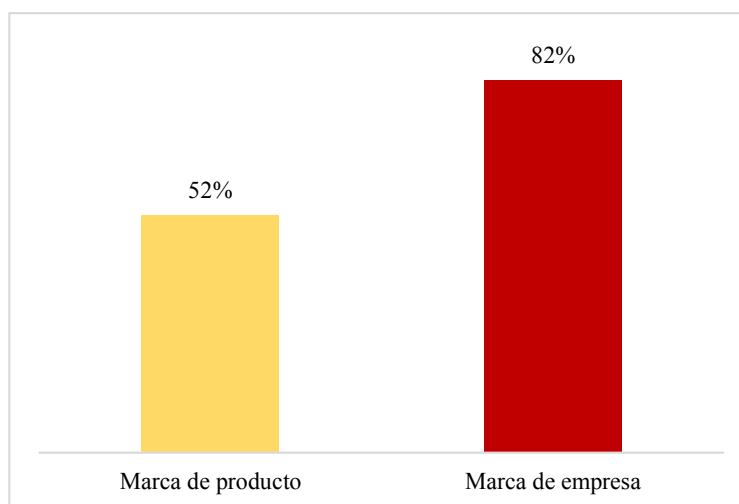


Figura 6. ¿Posee en su empresa estas marcas?

Fuente: Tabla 4

Conforme los resultados presentados en la figura 6, de las 169 empresas familiares encuestadas, un 82% posee marca de empresa y 52% marca de producto. Como ya se indicó la mayoría de las empresas analizadas cuentan con una marca de empresa, pues

es importante contar con una identificación comercial, puesto que lo relacionan con el producto o servicio que estas ofertan en el mercado.

### Elementos de la marca que utiliza

Tabla 6. De la marca que más se identifique en el mercado, seleccionar (empresa o producto), indique ¿cuáles son los elementos de la marca que utiliza?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Logotipo	64	38%
Isotipo	20	12%
Slogan	98	58%
Isologo	13	8%
Imagenotipo	72	43%

Fuente: Encuesta aplicada

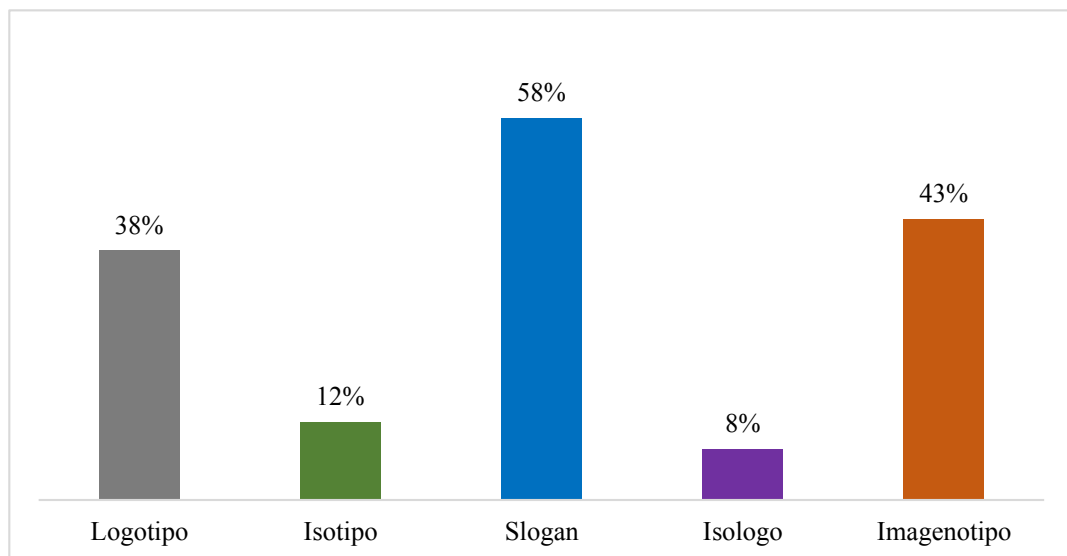


Figura 7. De la marca que más se identifique en el mercado, seleccionar (empresa o producto), indique ¿cuáles son los elementos de la marca que utiliza?

Fuente: Tabla 5

Según los resultados presentados en la figura anterior, el 58% de los representantes de las empresas familiares encuestadas indican que los elementos de la marca que utilizan es el slogan, un 43% utiliza la imagenotipo, un 38% usa el logotipo, un 12% posee isotipo y un 8% tiene isologo. Acorde a los resultados obtenidos, las empresas

familiares en estudio han establecido un slogan, pues con una pequeña frase buscan posicionar su marca en la mente del consumidor; así también, muchas utilizan el imagenotipo, ya que mediante la combinación de un icono y el nombre de la marca forman una unidad visual que permite identificar de mejor manera la empresa. Gran parte, utiliza también el logotipo, que es un símbolo formado por imágenes o letras que sirve para identificar la marca de la empresa o el producto/servicio.

### Atributos y elementos que transmite su marca

Tabla 7. ¿Cuáles son los atributos y elementos que transmite su marca? (seleccione los necesarios)

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Valores y Cultura	45	27%
Personalidad de la empresa	102	60%
Productos o servicios ofertados	112	66%
Otros	6	4%

Fuente: Encuesta aplicada

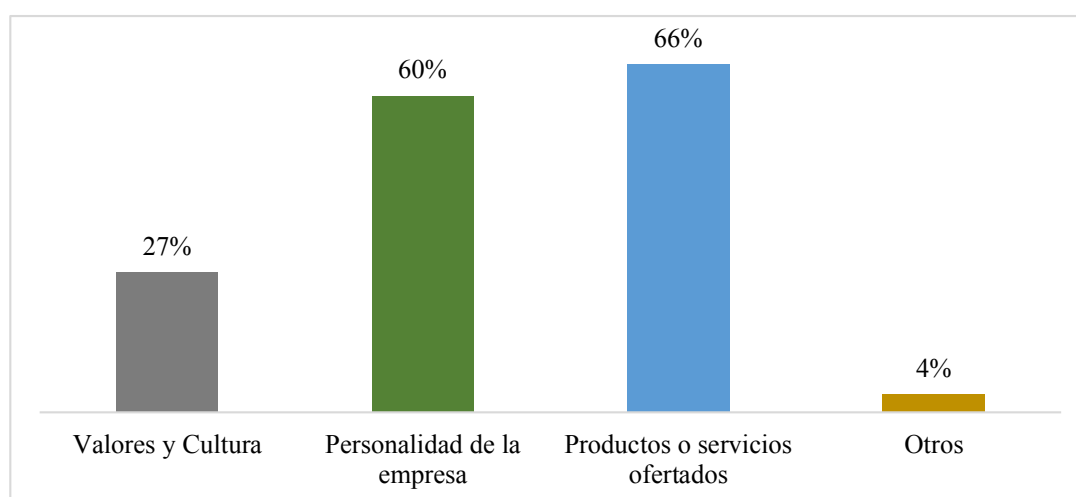


Figura 8. Atributos y elementos que transmite su marca

Fuente: Tabla 6

En relación a los atributos y elementos que transmite su marca, el 66% de los representantes de las empresas familiares encuestadas, afirman que transmite los productos o servicios ofertados, el 60% refiere que comunica la personalidad de la marca, un 27% asevera que los valores y cultura, un 4% indica que otros. Dichos

atributos y elementos permiten reconocer la presencia de la marca en el mercado al cual la empresa pertenece, brindándole una ventaja competitiva para crecer en la industria, que les permita obtener mejores retribuciones económicas a sus propietarios.

### Objetivo de la gestión de marca

Tabla 8. Para la empresa, ¿Cuál es el objetivo de la gestión de marca?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Proteger la marca a través del tiempo	116	69%
Proteger las presiones a corto plazo	32	19%
Garantizar la sostenibilidad de sus ganancias	21	12%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

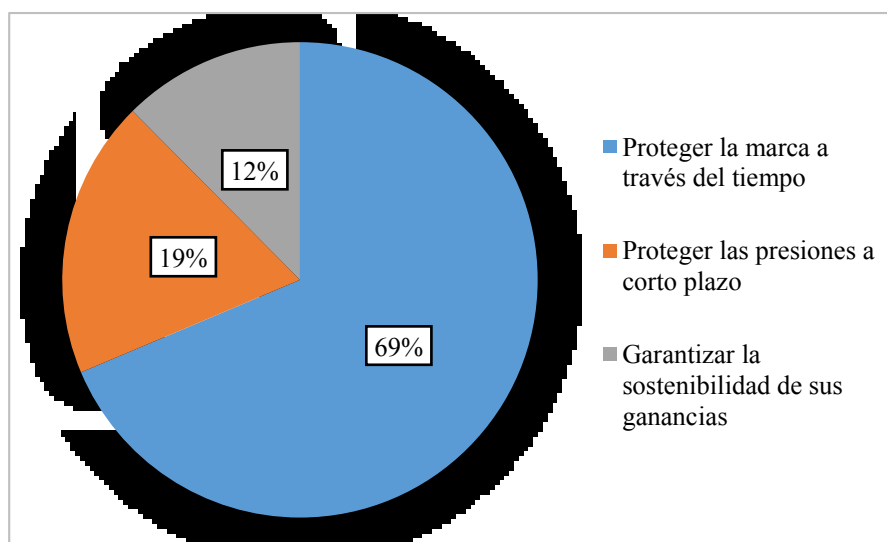


Figura 9. Para la empresa, ¿Cuál es el objetivo de la gestión de marca?

Fuente: Tabla 7

Respecto al objetivo de la gestión de marca, el 69% de los representantes encuestados afirman que es proteger la marca a través del tiempo, el 19% asegura que es proteger las presiones a largo plazo y un 12% manifiesta que el propósito es garantizar la sostenibilidad de las ganancias. La mayoría de encuestados, realiza una eficiente gestión de marca con el objetivo de protegerla a través del tiempo, por lo que implementan acciones para hacerla conocida, deseada y con una imagen positiva para

posicionarla en la mente de los consumidores. Se debe considerar también que, la gestión de la marca implica acciones relacionadas con el propósito, los valores de la empresa y su posicionamiento, creando una conexión con el público para influir en sus decisiones de compra.

### Desarrollo de un concepto sostenible y rentable de la marca

Tabla 9. ¿Considera que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente en desacuerdo	4	2%
En desacuerdo	9	5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	12%
De acuerdo	111	66%
Totalmente de acuerdo	24	14%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

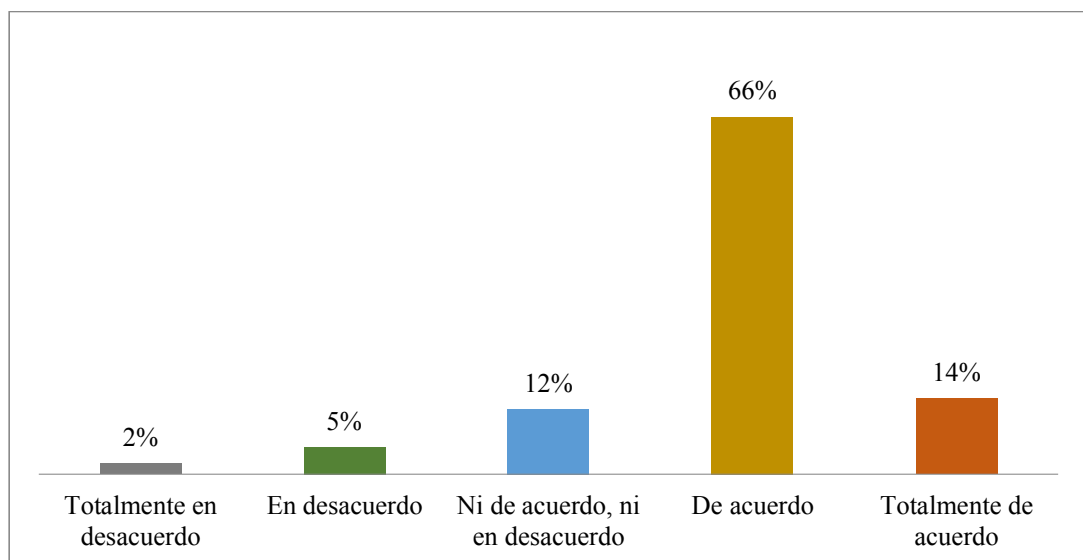


Figura 10. ¿Considera que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa?

Fuente: Tabla 8

Referente a si la marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa, el 66% de los encuestados afirman que está de acuerdo, el 14% indica estar totalmente de acuerdo, un 13% no está ni de acuerdo ni en

desacuerdo, un 5% señala estar en desacuerdo y un 2% afirma estar totalmente en desacuerdo. Conforme los resultados obtenidos, la mayoría de las empresas encuestadas señalan que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable, pues les ha permitido ganar reconocimiento en el mercado, ser más competitivas y generadores de empleo; de este modo, contribuyen al desarrollo socioeconómico del país.

### Su marca ha conseguido ser

Tabla 10. ¿Considera que su marca ha conseguido ser?

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Identificada	55	33%
Diferenciada	47	28%
Reconocida	49	29%
Recordada	18	11%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

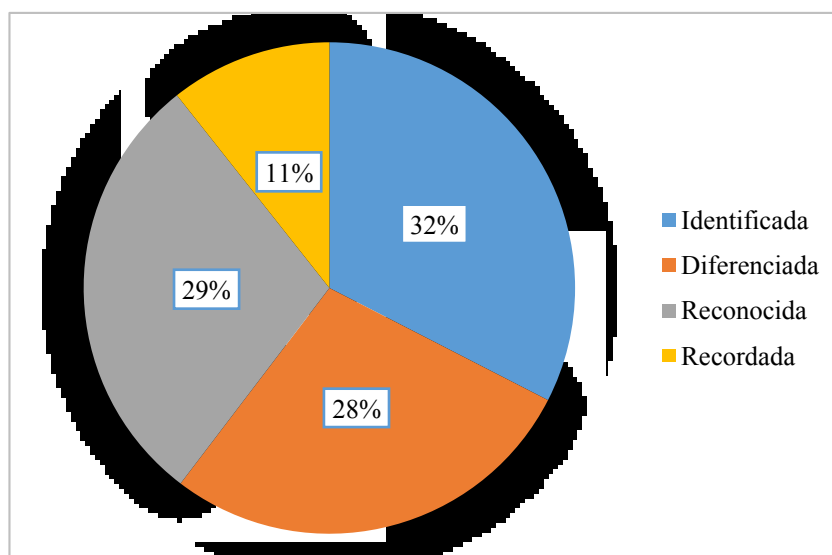


Figura 11. ¿Considera que su marca ha conseguido ser?

Fuente: Tabla 9

De acuerdo a los resultados presentados en la figura anterior, el 32% de los encuestados indica que su marca ha conseguido ser identificada, el 29% considera que



logrado ser reconocida, el 28% indica que ha conseguido ser diferenciada, y el 11% manifiesta que es recordada. Gran parte de las empresas encuestadas afirman haber conseguido ser identificadas y reconocidas; no obstante, es importante que las empresas familiares mejoren la gestión de la marca y actualicen de manera constante sus estrategias referentes a esta, puesto que deben alinearse a sus objetivos estratégicos para garantizar el posicionamiento de la organización en la industria y en el segmento de mercado al cual pertenece.

### Generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones

Tabla 11. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar?

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	3	2%
En desacuerdo	8	5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	8%
De acuerdo	117	69%
Totalmente de acuerdo	28	17%
<b>TOTAL</b>	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

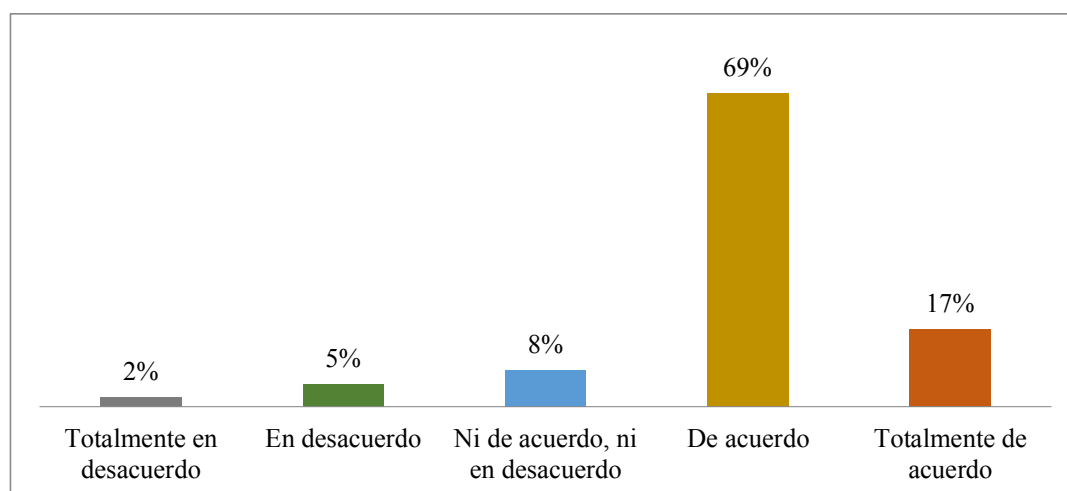


Figura 12. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar?

Fuente: Tabla 10

Respecto a si la marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar, el 69% indica que está de acuerdo, el

16% manifiesta que está totalmente de acuerdo, un 8% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% está en desacuerdo y un 2% está totalmente en desacuerdo. La mayoría de las empresas familiares en estudio afirman que su marca sí ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones, puesto que buscan que sus sucesores mantengan la esencia de las características de la empresa pero que sean capaces de tomar decisiones que la encamine a ser reconocida y diferenciada a lo largo de su vida. Ya que también que el nexa familiar constituye uno de los principales factores que contribuyen a la continuidad de la empresa.

### Generación de un vínculo emocional con el consumidor

Tabla 12. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor?

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	6	4%
En desacuerdo	7	4%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	9%
De acuerdo	114	67%
Totalmente de acuerdo	26	15%
<b>TOTAL</b>	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

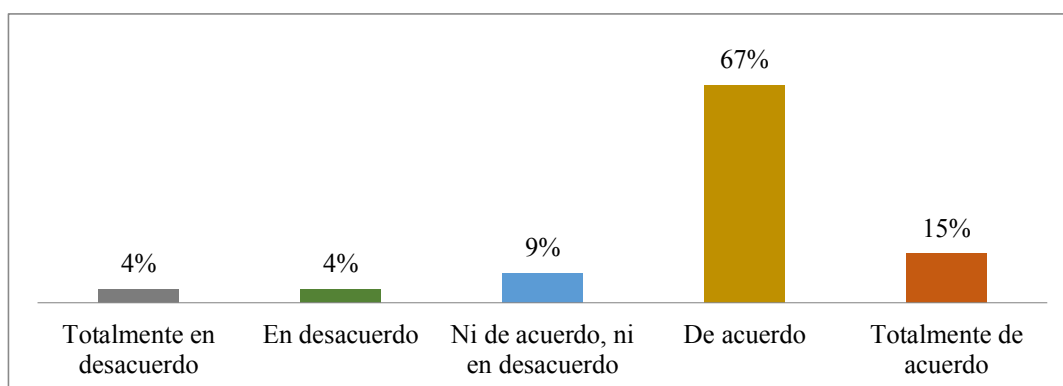


Figura 13. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor?

Fuente: Tabla 11

Como se observa en la figura anterior, el 67% de los encuestados indica que está de acuerdo en que la marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor, un 15% está totalmente de acuerdo, un 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 4% está en desacuerdo y el otro 4% está totalmente en desacuerdo. Conforme los resultados obtenidos, la mayoría de empresas encuestadas asimilan que su marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor, pues son organizaciones que tienen una fuerte posición en la industria a la cual pertenecen; además, presentan un nivel adecuado en sus ventas que les genera los beneficios económicos suficientes para crecer en el mercado.

### Comportamiento y actitud de los consumidores frente a la marca

Tabla 13. ¿Cuál es el comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Excelente	8	5%
Muy bueno	96	57%
Buena	40	24%
Regular	22	13%
Mala	3	2%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

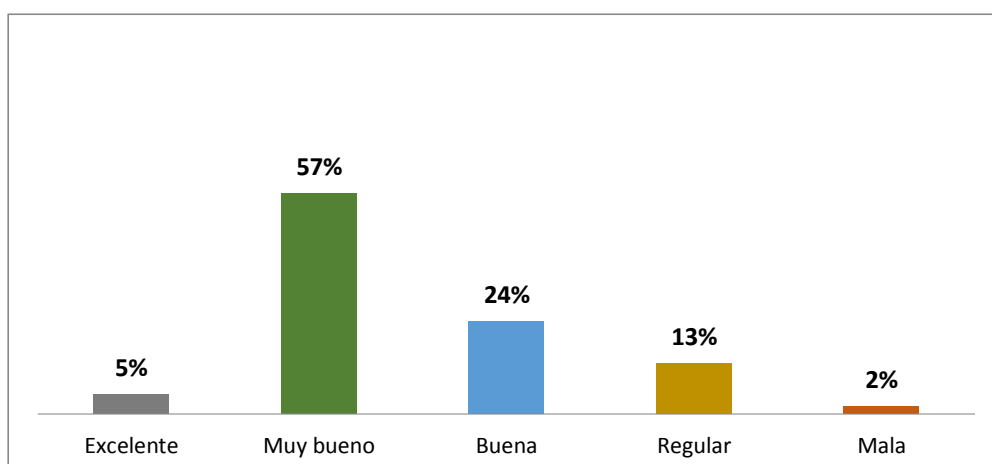


Figura 14. ¿Cuál es el comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca?

Fuente: Tabla 12

Respecto al comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca, el 57% de los representantes encuestados indican que es muy bueno, el 23% considera que es buena, un 13% afirma que es regular, un 5% indica que es excelente y un 2% revela que es mala. Puesto que su marca ha generado confianza en la mente del consumidor impulsándolo para realizar la compra del producto y/o servicio que estas ofertan; no obstante, las empresas deben realizar un estudio de mercado para evaluar el comportamiento de sus clientes y establecer estrategias que permitan mejorar la gestión de marca.

### Fidelización de los clientes

Tabla 14. ¿Considera usted que el posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca favorece a la fidelización de sus clientes?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente en desacuerdo	6	4%
En desacuerdo	6	4%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	11%
De acuerdo	114	67%
Totalmente de acuerdo	25	15%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

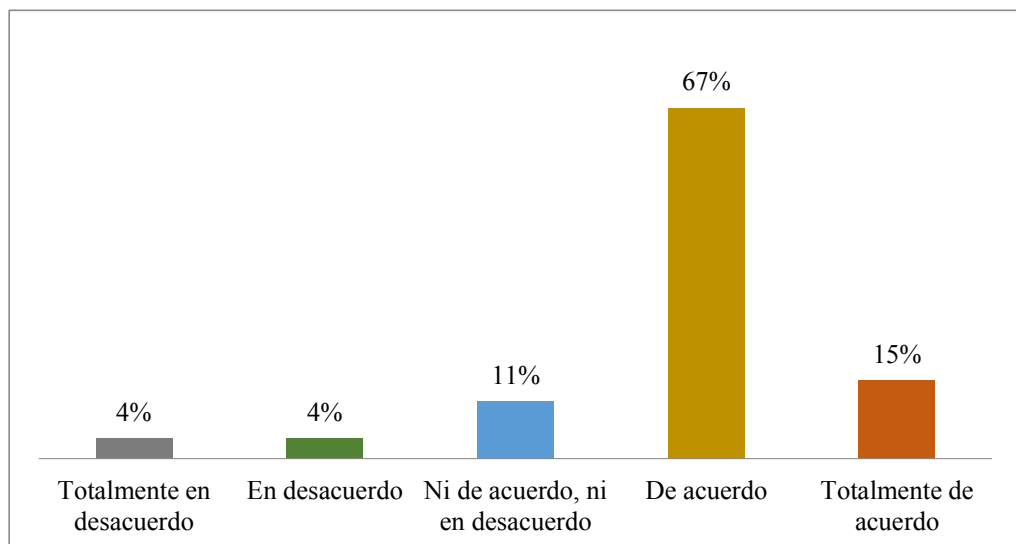


Figura 15. El posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca

Fuente: Tabla 13

Al preguntar sobre si el posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca favorece a la fidelización de sus clientes, el 67% de los encuestados esta de acuerdo, el 15% indica estar totalmente de acuerdo, el 11% no está de acuerdo ni en desacuerdo, un 4% está en desacuerdo y un 3% está totalmente en desacuerdo. Esto se debe a que con mucha frecuencia el consumidor para adquirir un producto/servicio suele relacionarlo con la marca, por lo que cuanto más conocida sea esta, más rápido es reconocida por el cliente y existe una mayor seguridad que efectuara la compra, pues una marca posicionada es sinónimo de calidad en el mercado.

### Valor que la marca aporta a sus productos

Tabla 15. ¿Cuál es el valor que su marca aporta a sus productos?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Correcta asociación marca-productos	76	45%
Diferenciación difícilmente replicable	28	17%
Calidad percibida	65	38%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

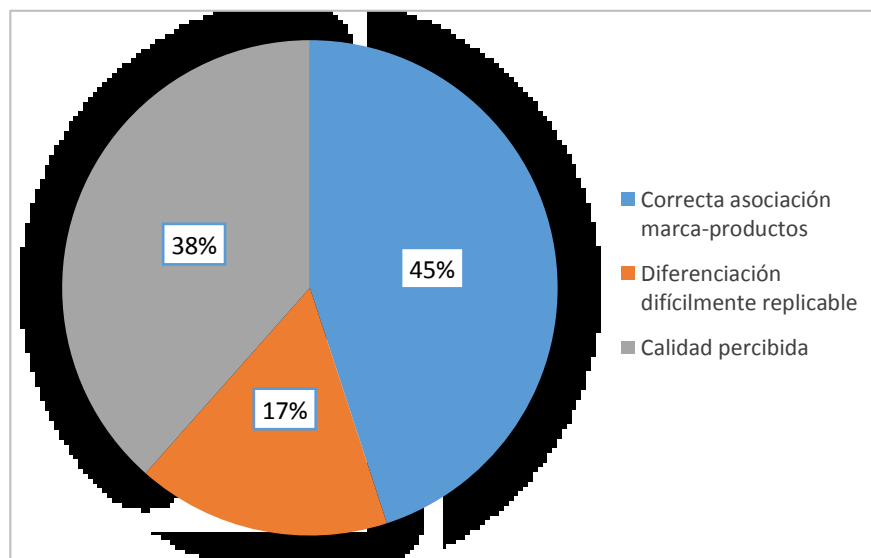


Figura 16. ¿Cuál es el valor que su marca aporta a sus productos?

Fuente: Tabla14

Según los resultados obtenidos, el 45% de los encuestados afirman que el valor que su marca aporta a sus productos es la correcta asociación de marca-producto, el 38% indica que es la calidad percibida y un 17% considera que aporta con diferenciación difícilmente replicable. Se debe tomar en cuenta que el valor que una marca aporte al producto o una empresa evoluciona a lo largo del tiempo y se da mediante la asociación que hacen los consumidores y sus expectativas. En efecto, este valor es intangible y se refiere a la percepción que tiene el consumidor sobre el producto o la organización; además, esta es consecuencia de la experiencia que adquiere un cliente a través de la compra y uso del producto, lo que puede ser positivo o negativo para la empresa.

### Generaciones que han transcurrido

Tabla 16. ¿Cuántas generaciones han transcurrido desde la creación de la empresa?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1 generación	42	25%
2 Generaciones	55	33%
3 generaciones	47	28%
Más de 4 generaciones	25	15%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

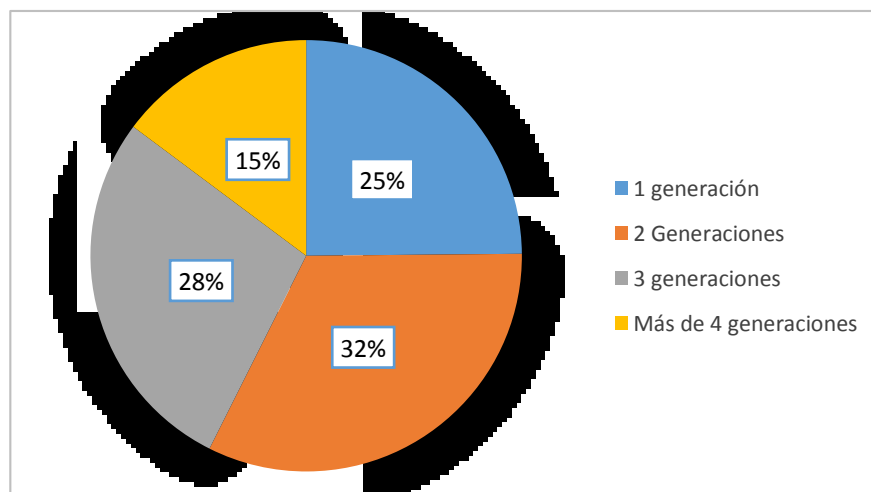


Figura 17. Generaciones que han transcurrido

Fuente: Tabla 15

Como se visualiza en la figura anterior, el 32% de los encuestados indican que las generaciones han transcurrido desde la creación de la empresa son 2, el 28% afirman que ha transcurrido 3 generaciones, el 25% manifiesta que ha pasado 1 generación y un 15% menciona que ha transcurrido más de 4 generaciones. Conforme los resultados obtenidos, se puede deducir que la mayoría de las empresas encuestadas llevan varios años en el mercado, lo que les ha permitido posicionar una marca en la industria a la cual pertenecen, siendo reconocidas y diferenciadas. Como ejemplo se puede mencionar a las empresas carroceras, de calzado, curtiembres, entre otras, las cuales mediante su continua innovación en los recursos que estas requieren para elaborar productos de alta calidad que cumpla con las expectativas del cliente.

### Estructura de la propiedad

Tabla 17. ¿Cuál es la estructura de propiedad de la empresa familiar?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Empresa dividida en acciones o participaciones	96	57%
Capital y patrimonio a nombre del fundador u otro en la empresa	13	8%
Sociedad de hecho constituida con participación de la familia propietaria	35	21%
Capital abierto dentro y fuera de la familia	25	15%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

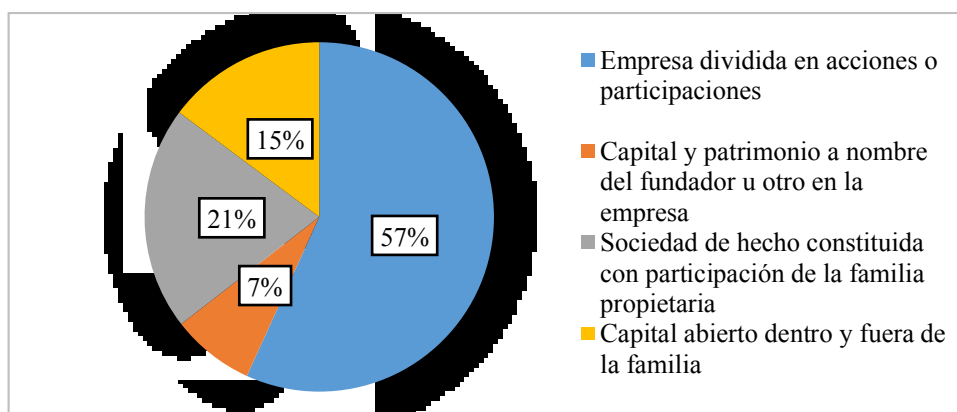


Figura 18. ¿Cuál es la estructura de propiedad de la empresa familiar?

Fuente: Tabla 16

Acorde a los resultados presentados en la figura anterior, el 57% de los encuestados indican que la estructura de propiedad de la empresa familiar se basa en una empresa dividida en acciones o participaciones, el 21% afirma que es una sociedad de hecho constituida con participación de la familia propietaria, el 15% está estructurada con capital abierto dentro y fuera de la familia y el 7% indica estar estructurada con capital y patrimonio a nombre del fundador u otro en la empresa. Sin importar como se encuentre estructurada la propiedad de las empresas, por lo general en una empresa familiar el patrimonio está compuesto por el aporte económico o en especies por los miembros de una o más familias.

### Estructura organizacional

Tabla 18. ¿Cuál es la estructura organizacional de la empresa?

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Se encuentra constituida por dos o más personas pertenecientes a la misma familia	68	40%
La familia tiene el control total	101	60%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

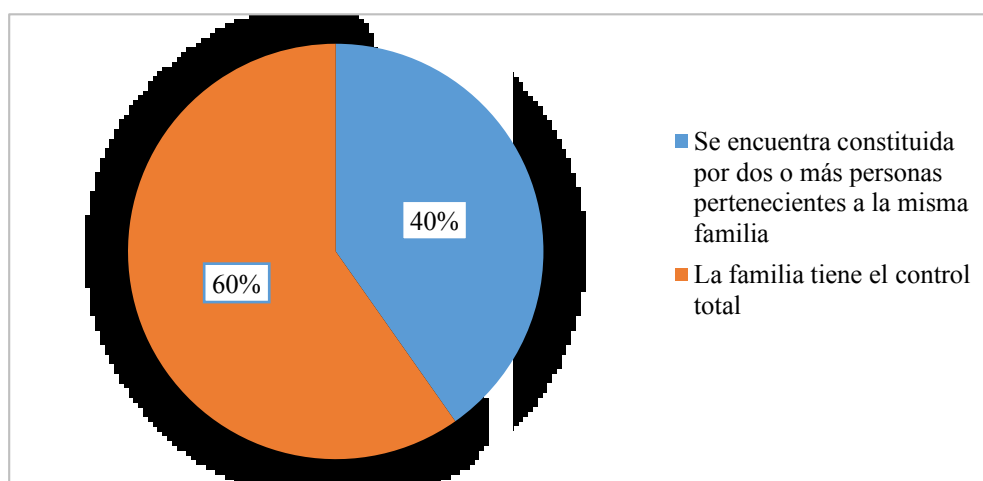


Figura 19. Estructura organizacional

Fuente: Tabla 17

Referente a la estructura organizacional de la empresa, el 60% de los representantes encuestados afirman que la familia tiene el control total, mientras que el 40% indica



que se encuentra constituida por dos o más personas pertenecientes a la misma familia. Cabe mencionar que en muchas empresas, algunos o todos los puestos de alta gerencia están reservados para miembros de la familia. Esto podría afectar de manera negativa la motivación y el desempeño de ejecutivos no familiares, ya que saben con certeza que, no importa cuán arduamente trabajen, nunca integrarán la alta gerencia de la empresa. En consecuencia, a muchas empresas familiares les cuesta atraer y retener a ejecutivos talentosos que no pertenecen al núcleo. Así mismo, la membresía de la junta directiva es reservada, en la mayoría de las empresas familiares, a quienes toman la mayoría de las decisiones, pues sus puntos de vista contradictorios pueden llevar a conflictos importantes en la junta directiva y afectar de manera negativa su funcionamiento.

### Aspectos considerados para la sucesión, respecto a la marca

Tabla 19. ¿Qué aspectos se han considerado para la sucesión en la empresa, respecto a la marca?

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Actualización/mejora del logotipo	22	13%
Actualización del slogan	19	11%
Maximizar la percepción del valor de la marca	77	46%
Optimizar la arquitectura de la marca	30	18%
Apoyar inquietudes sociales compatibles con la marca	58	34%

Fuente: Encuesta aplicada

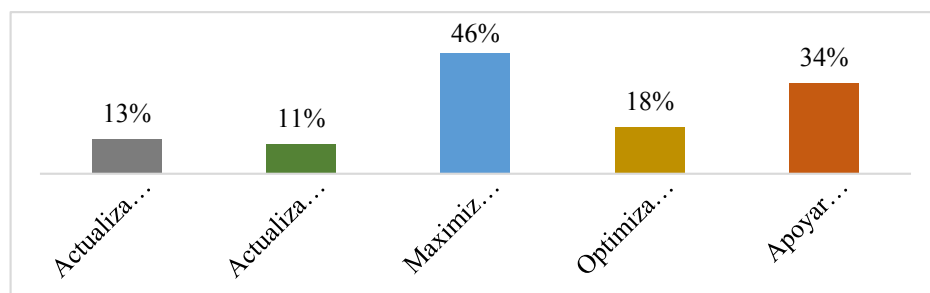


Figura 20. ¿Qué aspectos se han considerado para la sucesión en la empresa, respecto a la marca?

Fuente: Tabla 18

Como se observa en la figura anterior, el 46% de los encuestados indican que entre los aspectos que se han considerado para la sucesión en la empresa, respecto a la marca es maximizar la percepción del valor de la marca, el 34% pretende apoyar inquietudes sociales compatibles con la marca, el 18% afirma que han tomado en cuenta optimizar la arquitectura de la marca, un 13% realizaría la actualización y mejora del logotipo, el 11% actualizaría el slogan. Pues, la implicación familiar en la continuidad de la empresa generación tras generación se vincula a través de los valores, los sueños de vida, los patrones de conducta y las interacciones entre sus integrantes para lograr mantener la marca empresarial a lo largo del tiempo.

### Derechos de propiedad intelectual sobre la marca

Tabla 20. ¿Los derechos de propiedad intelectual sobre la marca se encuentra registrado?

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No tienen formalizado el derecho	15	9%
A nombre de la empresa	95	56%
A nombre del fundador	50	30%
A nombre de un tercero	9	5%
TOTAL	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada

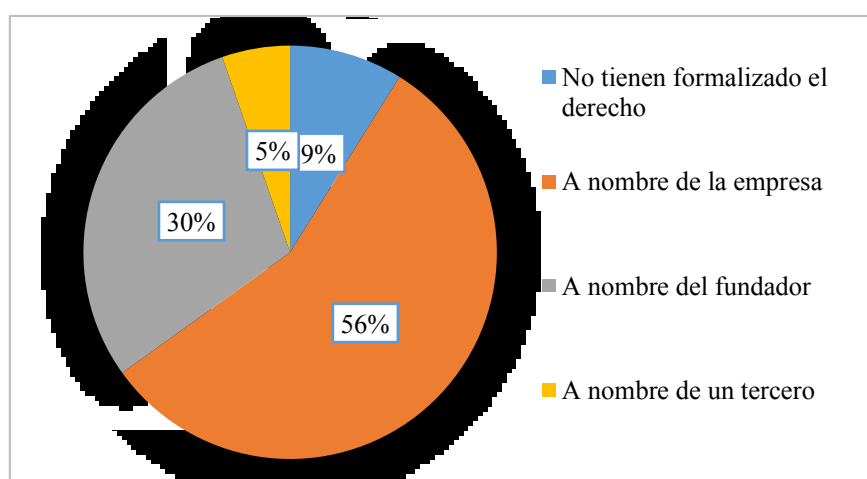


Figura 21. ¿Los derechos de propiedad intelectual sobre la marca se encuentra registrado?

Fuente: Tabla 19

El 56% de los encuestados indican que los derechos de propiedad intelectual sobre la marca se encuentran registrada a nombre de la empresa, el 30% a nombre del fundador, un 9% no tiene formalizado el derecho y un 5% lo tiene a nombre de un tercero. Según los resultados obtenidos, los derechos de la propiedad sobre la marca están registrados en nombre de cada una de las empresas o a nombre del fundador, pues buscan proteger que terceros infrinjan el uso de las mismas; además, a futuro las marcas pueden generar retribuciones, pues pueden ser objeto de acuerdos de franquicia.

### La gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento

Tabla 21. ¿Considera que la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento de la empresa familiar?

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	8	5%
En desacuerdo	10	6%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	19	11%
De acuerdo	111	66%
Totalmente de acuerdo	21	12%
<b>TOTAL</b>	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

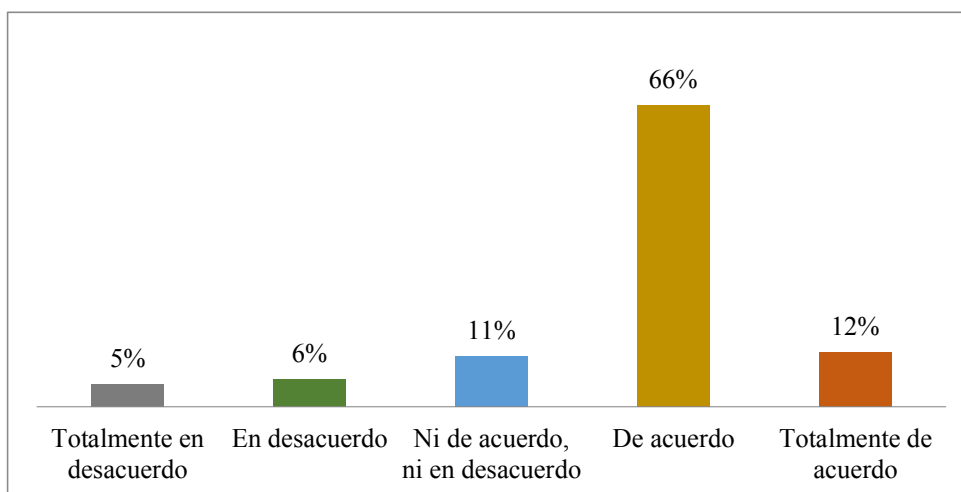


Figura 22. La gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento

Fuente: Tabla 20

Referente a sí la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento de la empresa familiar, el 66% de los encuestados está de acuerdo, el 12% está totalmente de acuerdo, el 11% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 6% está en desacuerdo y el 5% restante está totalmente en desacuerdo. Gran parte de las empresas encuestadas consideran que la gestión de marca que han realizado contribuyen en el posicionamiento de la organización, pues incluye la planificación a largo plazo, la creación y gestión de los elementos de la marca para aprovechar la percepción del producto/servicio y la organización en la mente de los consumidores.

### Consolidación de la marca

Tabla 22. ¿Considera que su marca está consolidada en el mercado?

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Totalmente en desacuerdo	6	4%
En desacuerdo	12	7%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	10%
De acuerdo	109	64%
Totalmente de acuerdo	25	15%
<b>TOTAL</b>	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

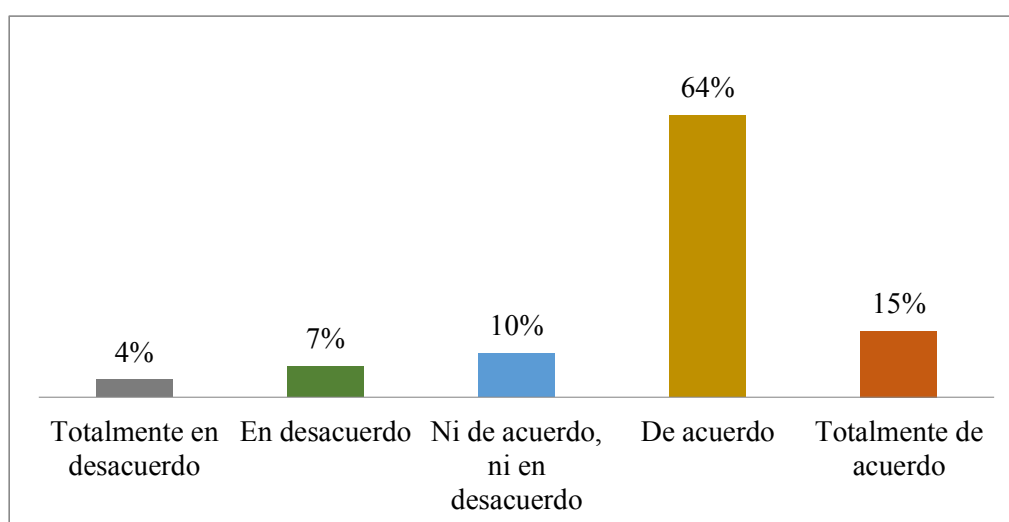


Figura 23. ¿Considera que su marca está consolidada en el mercado?

Fuente: Tabla 21

Como se ilustra en la figura anterior, el 64% de los encuestados indica está de acuerdo en que su marca está consolidada en el Mercado, el 15% está totalmente de acuerdo, el 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7% está en desacuerdo y el 4% está totalmente en desacuerdo. Pues las empresas tienen una identidad fuerte; no obstante, estas deben potenciar y administrar de forma eficiente su marca. Además, deben definir estrategias para promocionarla y asegurar más protagonismo a la empresa y convertirla en líder del mercado.

### 3.2. Verificación de hipótesis

Para verificar la hipótesis y dar respuesta a la pregunta de investigación: ¿Cómo influye la gestión de la marca en los procesos de diferenciación de las empresas familiares?, se utilizó el modelo correlacional de Spearman, el mismo que permite determinar las relaciones que existen entre las variables de estudio. La correlación de Spearman miden la dependencia o independencia de dos variables aleatoria por medio de un coeficiente que puede puntuar desde -1,0 hasta 1,0, de esta forma, los valores cercanos a +1,0 indican que existe una asociación fuerte entre las variables (Mondragón, 2015).

La hipótesis planteada es la siguiente:

**H0:** La gestión de la marca no influye en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua.

**H1:** La gestión de la marca influye en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua.

Los valores pueden ser interpretados de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 23. Coeficiente de correlación de Spearman

<b>Rango</b>	<b>Relación</b>
0,01 a 0,1	Correlación débil
0,11 a 0,50	Correlación media
0,51 a 0,75	Correlación considerable
0,76 a 0,90	Correlación muy fuerte
0,91 a 1,0	Correlación perfecta

Fuente: (Mondragón, 2015)

Tabla 24. Correlación de Spearman

	¿Considera que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa?	¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar?	¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor?	¿Cuál es el comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca?	¿Considera usted que el posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca favorece a la fidelización de sus clientes?	¿Considera que la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento de la empresa familiar?	¿Considera que su marca está consolidada en el mercado?
¿Considera que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa?	Correlation Coefficient N 1,000 169	,896** 169	,947** 169	,767** 169	,962** 169	,955** 169	,984** 169
¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar?	,896** 169	1,000 169	,945** 169	,717** 169	,928** 169	,859** 169	,905** 169
¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor?	,947** 169	,945** 169	1,000 169	,744** 169	,983** 169	,906** 169	,952** 169
¿Cuál es el comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca?	,767** 169	,717** 169	,744** 169	1,000 169	,749** 169	,787** 169	,772** 169
¿Considera usted que el posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca favorece a la fidelización de sus clientes?	,962** 169	,928** 169	,983** 169	,749** 169	1,000 169	,919** 169	,965** 169
¿Considera que la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento de la empresa familiar?	,955** 169	,859** 169	,906** 169	,787** 169	,919** 169	1,000 169	,956** 169
¿Considera que su marca está consolidada en el mercado?	,984** 169	,905** 169	,952** 169	,772** 169	,965** 169	,956** 169	1,000 169

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Encuesta

Una vez realizado el análisis de la correlación de Spearman por medio del programa estadístico IBM SPSS se determinó que:

Con respecto al desarrollo de un concepto sostenible y rentable de la marca de las empresas familiares existe una correlación positiva muy fuerte con la contribución de la marca en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones con un valor de 0,896, mientras que presenta una correlación perfecta con la generación de un vínculo emocional con el consumidor, con la fidelización de los clientes, la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento, consolidación de la marca con un valor de 0,947, 0,962, 0,955, 0,984 respectivamente.

Referente a la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones por parte de la marca se pudo determinar que existe una correlación muy fuerte con el aspecto que se refiere a si la gestión de la marca ha contribuido en el posicionamiento con un valor de 0,859, mientras que mantiene una correlación perfecta con la generación de un vínculo emocional con el consumidor con un valor de 0,945, además de 0,928 con la fidelización de los clientes y un valor de 0,905 con la consolidación de la marca en el mercado.

En relación a la generación de un vínculo emocional con el consumidor se puede observar que tiene una correlación perfecta con el aspecto relacionado a la fidelización de los clientes con un valor de 0,983, al igual que con el aspecto referente a si la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento con 0,906, y con la consolidación de la marca tiene un valor de 0,952.

Referente al comportamiento y actitud de los consumidores frente a la marca, se puede apreciar que existe una correlación moderada con la fidelización de los clientes debido a que se obtuvo un valor de 0,749, mientras que presenta una correlación muy fuerte con el aspecto relacionado a si la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento con un valor de 0,787, y de igual forma con la consolidación de la marca, con un valor de 0,772.

Con respecto a la fidelización de los clientes se determinó que tiene una correlación perfecta con el aspecto relacionado a la contribución de la marca en el posicionamiento con un valor de 0,919 y con el aspecto relacionado a la consolidación de la marca con un índice de 0,965.

En relación a la contribución de la marca en el posicionamiento de la empresa se pudo determinar que existe una correlación perfecta con la consolidación de la marca con un valor de 0,956.

Con los resultados obtenidos se pudo determinar que la gestión de la marca se encuentra relacionada de manera directa con la diferenciación de las empresas familiares, aspecto que han podido evidenciar los dueños de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua.



## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

- De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede indicar que existe una influencia significativa de la gestión de marca en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua, ya que al relacionar las variables en estudio se evidencia una significancia mayor a 0,01 de nivel 2; tal es el caso, de que se han logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo, lo cual ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones (0,896), así también ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor (0,947); además, la imagen y la conciencia de la marca favorece a la fidelización de sus clientes (0,962) pues contribuye en el posicionamiento de la marca (0,955) llevándolas a consolidarse en el mercado (9,84).
- A través de la revisión realizada a la literatura existente sobre las variables en estudio, se pudo identificar que los elementos de la gestión de marca que influyen en la imagen empresarial son el logo, el *naming*, la identidad visual, el posicionamiento de la marca, la lealtad de la marca y la arquitectura de la marca. Estos elementos permiten a que los clientes identifiquen un producto o un servicio, pues se crea vínculos emocionales que promueven la asociación de ideas.
- Con base a la encuesta aplicada se pudo determinar que los elementos de gestión de marca aplicados en el 58% de las empresas familiares encuestadas de la provincia de Tungurahua es el slogan, puesto que con una pequeña frase buscan posicionar su marca en la mente del consumidor; un 43% utiliza la imagenotipo, ya que mediante la combinación de un icono y el nombre de la marca forman una unidad visual que permite identificar de mejor manera la empresa; un 38% usa el logotipo, que se basa en un símbolo formado por imágenes o letras que sirve para identificar la marca; en menor proporción, un 12% posee isotipo y un 8% tiene isologo.

- Para relacionar los elementos de la gestión de marca con la diferenciación de las empresas familiares, se utilizó el modelo correlacional de Spearman, lo que permitió determinar que existe una correlación muy fuerte entre la contribución de la marca y la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones (0,896), mientras que presenta una correlación perfecta con la generación de un vínculo emocional con el consumidor (0,947), de igual modo con la fidelización de los clientes (0.962), así mismo, muestra que la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento (0.955), se evidencia también que existe una correlación perfecta con la consolidación de la marca de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua con un valor de 0,956.
- Conforme el coeficiente de correlación de Spearman, se determinó que la gestión de la marca influye en la diferenciación de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua, pues existe una correlación muy fuerte (0,76 a 0,90) y perfecta (0,91 a 1,0).

#### **4.2. Recomendaciones**

- Cada una de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua deben enfocar los objetivos estratégicos a lograr una eficiente gestión de su marca con el propósito de mejorar su posicionamiento en el mercado.
- Las empresas familiares de la provincia de Tungurahua deben implantar mecanismos técnicos para mejorar la gestión de marca con base a sus elementos.
- Los representantes de las empresas familiares de la provincia de Tungurahua deben evaluar de forma periódica el posicionamiento de su marca, con el propósito de adoptar estrategias de mejora continua.
- Fomentar el vínculo emocional de la marca con las nuevas generaciones que en futuro tomarán la dirección de la empresa, con el propósito de garantizar la permanencia de la empresa en el mercado.

- Definir mensajes coherentes que permita a cada una de las empresas familiares alcanzar la consistencia de la marca que contribuya al reconocimiento y afianzar la lealtad de los clientes.

## Bibliografía

- Aaker, D. (2017). Positioning Your Product. *American Marketing Association*, 18.
- Aira, M. (2016). *Revista científica de electronica de ciencias humanas*, 33(11), 82-104.  
Recuperado de: <http://www.revistaorbis.org.ve/pdf/33/art4.pdf>
- Alloza, Á. (2012). Reflexiones sobre la reputación necesaria. *Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3>.
- Álvarez, L. (2015). Derecho de ¿autor? el debate de hoy. Cuba: Ciencias sociales, la Habana.
- Alvear, C. (2017). *El Branding como modelo para mejorar el posicionamiento de gestión de marca para el sector de producción de snacks de Tungurahua* (Vol. 14). Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/695/69551301002.pdf>
- Arias, J., Villasís, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-2016.
- Aznar, J., Cayo, T., y López, A. (2017). *Valoración de intangibles, marcas y patentes métodos y casos prácticos*. Editorial Ardiles. Recuperado de: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/82842/PDF-Aznar?sequence=1>
- Barbei, A., y Vivier, J. (2016). Activos intangibles: revisión teórica e investigación empírica. *Revista de la facultad de ciencias económicas*, 34. Recuperado de: <https://www.econo.unlp.edu.ar/frontend/media/86/10886/a52c33ade6b05d1ad060abb9eb396fc8.pdf>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administradores*. México: Pearson Educación.
- Camino, S., y Bermudez, N. (2018). Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica. *X-Pedientes Económicos*, 46-72.
- De La Torre, F., y Suárez, F. (2016). *Gestión del conocimiento y el capital intelectual: diagnóstico en las Pymes del Ecuador, aplicación del modelo Intellectus*. Recuperado de: <http://www.valoragregado.ec/articulos/ValorAgregado05%20-%20Art.%203%20De%20La%20Torre%20y%20Su%C3%A1rez%20-%20Modelo%20Intellectus.pdf>

- Demuner, M., Saavedra, M., y Camarena, M. (2017). Medición del capital intelectual en el sector bancario: aplicación de los modelos Skandia y VAIC. *Revista de contabilidad y finanzas*, 27(66), 75-89. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/66712/63066>
- Díaz de León, N. (2016). *Población y muestra*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>
- Fernández, J., y Gordillo, M. (2015). Aproximación teórica al branding relacional: de las teorías de Fournier a las brand communities. *Mediterranea de comunicaciòn*, 131-152.
- Gallo, M., y Domenec, M. (2004). *Ética en la empresa familiar*. Barcelona: IESE.
- Gaona, L., Nahuat, J., y Barbosa, H. (2015). *Pertinencia de los indicadores para medir el capital intelectual en la empresa familiar*. Red internacional de investigadores en competitividad memoria del XI congreso. Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Downloads/65-2311-1-PB.pdf>
- García, V. (2016). *Análisis Financiero: Un enfoque integral*. México: Grupo Editorial Patria.
- González, Í. (2018). *Cómo diferenciar el nombre comercial de la marca y la importancia que tiene su registro*. Recuperado de: <https://www.unir.net/derecho/revista/noticias/como-diferenciar-el-nombre-comercial-de-la-marca-y-la-importancia-que-tiene-su-registro/549203600687/>
- Goyzueúa, S. (2016). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Revista perspectivas*, 31, 87-132.
- Guzmán, C. (2019). Propiedad intelectual y acceso al conocimiento en la investigación científica colombiana. *Revista Guillermo de Ockhama*, 17(1), 51-63. Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Downloads/3374-Texto%20del%20art%C3%ADculo-12933-3-10-20200605.pdf>
- Haro, Z. (2019). *Las marcas notorias y renombradas*. Quito: UNIR.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI). (2020). *¿Qué son las marcas de servicios?* Recuperado de: <https://www.inapi.cl/portal/institucional/600/w3-article-1151.html>

- Jiménez, K. (2016). *GESTIÓN DE MARCA Y POSICIONAMIENTO DE COMERCIAL “PINTURA Y MATIZADOS MI KAREN” BAGUA GRANDE-AMAZONAS*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- Kloter, P., y Lane, K. (2009). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lara, E., Saltos, J., Mayorga, M., Carvajal, R., y Moreno, K. (2017). La gestión de marca, un factor estratégico de competitividad. *CienciAmérica*, 52-72.
- López, G. (2003). Estudio de la empresa familiar en Rosario. Una aproximación etnográfica. *Invenio. Universidad del Centro*, 6(11).
- López, P., y Fachelli, S. (2016). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Edifici B · Campus de la UAB .
- Malvárez, C. (2015). *Gestión de marca. Creación de una marca personal*. Segovia: Universidad de Valladolid.
- Manrique, R., y Castrillón, G. (2017). Derechos de autor en la investigación científica: la auditoría en los artículos de investigación. *CES medicina*, 19(2), 91-96. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2611/261120983009.pdf>
- Martínez, G., Brito, M., Vasco, F., Brito, J., y Omaña, J. (2018). Empresas Familiares Diagnóstico estratégico para la toma de decisiones. *Revista Universidad Internacional del Ecuador*, 24-56.
- Mayorga, J. (2017). *Personalidad de la Marca*. Universidad Autónoma de Barcelona, Departamento de Publicidad, Relaciones Públicas y Comunicación Audiovisual. Barcelona: Departamento de Publicidad, Relaciones Públicas y Comunicación Audiovisual. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/456576/jamg1de1.pdf?sequence=1>
- Medina, P. (2014). *Marca y comunicación empresarial*. Marcelona: Editorial UOC.
- Mendoza, J. (2019). La gestión del brand equity en las empresas familiares. *Notas Académicas*, 1-12.
- Merodio, M. (2018). *Empresa familiar: La Alquimia del Legado*. Grupo Planeta.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2019). El secreto está en la marca, introducción a las marcas dirigida a las pequeñas y medianas empresas. *Guías sobre la propiedad industrial y las pymes*, 40. Recuperado de: [https://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos\\_relacionados/Publicaciones/Folletos/El\\_secreto\\_esta\\_en\\_la\\_marca.pdf](https://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Publicaciones/Folletos/El_secreto_esta_en_la_marca.pdf)

- Molina, P., Botero, S., y Montoya, J. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Revista pensamiento y gestión*(41), 116-149. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64650087006.pdf>
- Mondragón, M. (2015). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento científico*, 8(1), 98-104.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Mucci, O., y Tellería, E. (2003). *Empresas familiares*. Recuperado de: [http://nulan.mdp.edu.ar/1360/1/01211\\_b.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1360/1/01211_b.pdf)
- Naranjo, P. (2013). *Desarrollo de un plan de branding de la marca de calzado vieri para lograr posicionamiento en el mercado local.*”. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Nuño, P. (2017). *¿Qué es la imagen corporativa?* Recuperado de: 292-298.
- Ortegón, L., y Gómez, A. (2016). Gestión del marketing sensorial sobre la experiencia del consumidor. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXII, núm. 3, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/280/28049146006/html/index.html>.
- Pérez, A. (2012). El modelo de empresa familiar. *3 Ciencias*, 1-12.
- Pérez, A. (2017). El modelo de empresa familiar: los cuatro pilares fundamentales. *Revista de Investigación, innovación y desarrollo*.
- Pinillos, A., Olivares, F., y Rodríguez, D. (2016). El nombre de la marca corporativa. Una taxonomía de los nombres de empresa familiar en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, 750-774.
- Quejada, R., y Ávila, J. (2016). Empresas familiares. *Revista de la escuela de administración de negocios*(81). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/206/20649705008/html/index.html>
- Ramos, E., y Valle, N. (2020). Gestión de imagen corporativa. *Universidad y Sociedad*, 292-298.
- Rojas, H. (2019). *Análisis del capital intelectual en el área administrativa de la universidad del Quindío*. Maestría en administración: Universidad del Quindío. Recuperado de: <https://bdigital.uniquindio.edu.co/bitstream/001/5392/2/Helber%20Anibal%20Rojas%20Rodriguez.pdf>

- Santamaría, E., y Pico, F. (2015). Sucesión en las Empresas Familiares: Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa. *Revista Politécnica*.
- Schumacher, A. (2015). *Éxito de la sucesión de empresas familiares. Factores de influencia*. Universidad de la Rioja.
- Sellers, R., y Mas, F. (2011). Valor de marca colectiva: Aproximación desde el enfoque de la eficiencia. . *Serie EC*, 1-29.
- Serrano, F. (2019). *La marca de garantía*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Silva, F. (2018). Capitalizando la propiedad intelectual entre familiares. *Revista opinión* , 1. Recuperado de: <https://d2labml0vmb1kx.cloudfront.net/files/news/documents/f.-silva-capitalizando-pi-entre-familiares.pdf>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). Recuperado de: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/>
- Travéz, W. (2018). Posicionamiento de las marcas: una mirada comercial y afectiva. *Revista Arjé*, 12(22), 135-142. Recuperado de: <http://arje.bc.uc.edu.ve/arje22e/art11.pdf>
- Villagra, N., López, B., y Monfort, A. (2015). “La gestión de intangibles y la marca corporativa: ¿ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad?”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, 793-812.
- Villagra, N., López, B., y Monfort, A. (2015). La gestión de intangibles y la marca corporativa: ¿ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad? . *Revista Latina de Comunicación Social*, 793-812.
- Zamudio, J., y Satsumi, J. (2014). *Las diversas Tipologías de las Empresas Familiares: un acercamiento Teórico*. Recuperado de: [http://ecorfan.org/bolivia/series/Topicos%20Selectos%20de%20Recursos\\_II/articulo%207.pdf](http://ecorfan.org/bolivia/series/Topicos%20Selectos%20de%20Recursos_II/articulo%207.pdf)
- Zayas, P. (2006). *El rombo de las investigaciones de las ciencias sociales*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Paradigma%20positivista.htm>



## **Anexos**

### **ENCUESTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS FAMILIARES DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA**

**Objetivo:** Recoger información para diagnosticar la gestión de la marca en empresas familiares de la provincia de Tungurahua.

**1. ¿Posee en su empresa estas marcas?**

- Marca de producto
- Marca de empresa

**2. ¿De la marca que más se identifique en el mercado, seleccionar (empresa o producto), indique ¿cuáles son los elementos de la marca que utiliza?**

- Logotipo
- Isotipo
- Slogan
- Isologo
- Imagenotipo

**3. ¿Cuáles son los atributos y elementos que transmite su marca? (seleccione los necesarios)**

- Valores y Cultura
- Personalidad de la empresa
- Productos o servicios ofertados

Otros

**4. ¿Para la empresa, ¿Cuál es el objetivo de la gestión de marca?**

- Proteger la marca a través del tiempo
- Proteger las presiones a corto plazo
- Garantizar la sostenibilidad de sus ganancias

**5. ¿Considera que su marca ha logrado desarrollar un concepto sostenible y rentable en el tiempo para su empresa?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**6. ¿Considera que su marca ha conseguido ser?**

- Identificada
- Diferenciada
- Reconocida
- Recordada

**7. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con las nuevas generaciones de la empresa familiar?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**8. ¿La marca ha contribuido en la generación de un vínculo emocional con el consumidor?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**9. ¿Cuál es el comportamiento y actitud de los consumidores frente a su marca?**

- Excelente
- Muy bueno
- Buena
- Regular

- Mala

**10. ¿Considera usted que el posicionamiento, la imagen y la conciencia de la marca favorece a la fidelización de sus clientes?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**11. ¿Cuál es el valor que su marca aporta a sus productos?**

- Correcta asociación marca-productos
- Diferenciación difícilmente replicable
- Calidad percibida

**12. ¿Cuántas generaciones han transcurrido desde la creación de la empresa?**

- 1 generación
- 2 Generaciones
- 3 generaciones
- Más de 4 generaciones

**13. ¿Cuál es la estructura de propiedad de la empresa familiar?**

- Empresa dividida en acciones o participaciones
- Capital y patrimonio a nombre del fundador u otro en la empresa
- Sociedad de hecho constituida con participación de la familia propietaria
- Capital abierto dentro y fuera de la familia

**14. ¿Cuál es la estructura organizacional de la empresa?**

- Se encuentra constituida por dos o más personas pertenecientes a la misma familia
- La familia tiene el control total

**15. ¿Qué aspectos se han considerado para la sucesión en la empresa, respecto a la marca?**

- Actualización/mejora del logotipo
- Actualización del slogan
- Maximizar la percepción del valor de la marca
- Optimizar la arquitectura de la marca
- Apoyar inquietudes sociales compatibles con la marca

**16. ¿Los derechos de propiedad intelectual sobre la marca se encuentra registrado?**

- No tienen formalizado el derecho
- A nombre de la empresa

- A nombre del fundador
- A nombre de un tercero

**17. ¿Considera que la gestión de la marca realizada ha contribuido en el posicionamiento de la empresa familiar?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**18. ¿Considera que su marca está consolidada en el mercado?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

