

Analizando los factores decisivos: una exploración de las pequeñas y medianas empresas del sector transporte y logística, para contratar el servicio de gestión de marca integral del Laboratorio Go Markup

Juan David García Rhode^[1]

Trabajo de grado para optar al título de Maestría en Comunicación de Marca

Asesora temática: Brenda Meza Rivera, MC.

Asesor metodológico: Carlos Andrés Arango, PhD.

Universidad de Medellín

Facultad de Comunicación

Maestría en Comunicación de Marca

Medellín

2024

^[1] **Profesional en Diseño Gráfico Fundación Universitaria del Área Andina.**

Especialista en Gerencia de Marca Universidad de Medellín.

Maestrando en Comunicación de Marca Universidad de Medellín.

Tabla de contenido

Introducción	4
Metodología	10
Resultados	17
Discusión	25
Conclusiones	52
Referencias	53

Resumen

La gestión de marca se ha convertido en un componente crítico para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en un entorno sobresaturado de información. La necesidad de optimizar la comunicación y asegurar un posicionamiento estratégico efectivo ha venido impulsando a estas empresas a buscar servicios especializados en *branding*. Este estudio se propuso identificar entonces los factores determinantes que influyen en la decisión de las PYMES del sector transporte y logística, a considerar el servicio de gestión de marca integral ofrecido por el Laboratorio Go Markup. La investigación se enfocó en este sector debido a su papel crucial en la economía moderna y al incremento reciente en la inversión en comunicación de marca. Los hallazgos proporcionaron *insights* valiosos sobre los criterios de evaluación y percepciones de las PYMES frente al servicio de gestión de marca, permitiendo a Go Markup comprender que estas empresas desconocen el concepto y su alcance, pues relacionan dicha gestión con la creación de contenido en redes sociales. También reconocer sus dos grandes necesidades: optimizar sus recursos aplicando estrategias que entreguen resultados medibles y potenciar la visibilidad de su marca. Estos hallazgos han sido de gran valor para Go Markup y otras agencias de *branding*, porque permitirán mejorar los productos relacionados con la gestión de marca, al considerar añadirles una metodología de medición de resultados y retorno de inversión, así como encontrar también un camino para comunicar de forma más asertiva sus servicios respecto al uso de términos y conceptos especializados.

Abstract

Brand management has become a critical component for small and medium-sized enterprises (SMEs) in an information overloaded environment. The need to optimize communication and ensure effective strategic positioning has been driving these companies to seek specialized branding services. This study set out to identify the determining factors that influence the

decision of SMEs in the transportation and logistics sector to consider the integrated brand management service offered by Go Markup Laboratory. The research focused on this sector due to its crucial role in the modern economy and the recent increase in investment in brand communication. The findings provided valuable insights into the evaluation criteria and perceptions of SMEs regarding the brand management service, allowing Go Markup to understand that these companies are unaware of the concept and its scope, as they relate brand management to the creation of content on social networks. We also recognized their two main needs: to optimize their resources by applying strategies that deliver measurable results and to enhance the visibility of their brand. These findings have been of great value for Go Markup and other branding agencies, because they will allow them to improve products related to brand management, by considering adding a methodology for measuring results and return on investment, as well as finding a way to communicate more assertively their services regarding the use of specialized terms and concepts.

Palabras clave:

Comunicación estratégica, Gestión de marca, Posicionamiento de marca, Servicios, Pequeñas y medianas empresas (PYMES), Transporte y Logística.

Key words:

Strategic communication, Brand management, Brand awareness, Services, Small and medium-sized enterprises (SMEs), Transportation and Logistics.

Introducción

Vivimos en una época de consumo excesivo donde las marcas definen culturas, estilos de vida, y hasta la conformación de grupos sociales. La omnipresencia de las comunicaciones globales y el acceso continuo a la información presentan un desafío constante para las empresas al

intentar destacar en un mercado saturado. Esta competencia feroz obliga a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) a buscar estrategias efectivas, para proyectarse como marcas robustas y resonar en la mente y el corazón de sus consumidores.

En Colombia, las desigualdades sociales y territoriales, junto con la vulnerabilidad al cambio climático, han llevado a muchos a emprender sus propios negocios, buscando generar oportunidades y crecimiento económico (Banco Mundial, 2024).

Este entorno de competencia intensiva y el deseo de los empresarios de posicionar eficazmente sus negocios presentan una oportunidad única para el Laboratorio de Marcas Go Markup. Su misión es transformar negocios en marcas indelebles que, a su vez, emocionen a sus consumidores. Su portafolio incluye servicios de creación estratégica de marca, diseño gráfico, investigación de mercados, creación de contenidos digitales, y gestión integral de marca, siendo este último el foco de la investigación.

El sector de transporte y logística, crucial para la economía moderna, ha mostrado un crecimiento significativo en empleo y relevancia. El portal de noticias La Nota Económica dice al respecto: “De acuerdo con el DANE, para julio de 2023, más de 1,82 millones de personas estaban ocupadas en el sector de transporte y logística. Esto, a grandes rasgos, es un crecimiento de 120.000 empleos en los últimos 12 meses. En medio de un panorama de desaceleración, este es un dato digno de destacar y celebrar” (p. 2). Este mismo portal relaciona las empresas más importantes del sector en un escalafón empresarial del sector de logística y correo del año 2022, presentado por Vademécum de mercados 2023. Este crecimiento significativo en empleo destaca la relevancia del sector y su potencial para el desarrollo económico.

Figura 1. Escalafón empresarial sector de logística y correo 2022 (millones de pesos)

Rank	Nombre	Ingresos 2022	Ingresos 2021	Utilidad operacional	Utilidad	Total de activos	Activos corrientes	Total pasivos	Pasivos corrientes	Patrimonio total	Retorno sobre los activos (%)	Margen operacional (%)	Ciudad
1	Kuehne & Nagel	1.785.097	1.320.559	39.874	42.505	376.410	323.604	275.963	262.895	100.446	11,3	2,2	Bogotá
2	Servientrega	792.707	751.680	ND	ND	387.067	200.793	118.192	97.810	268.875	6,3	5,3	Bogotá
3	Inter Rapidísimo	506.201	387.983	78.914	49.445	177.507	112.767	113.258	45.510	64.249	27,9	15,6	Bogotá
4	Coordinadora Mercantil	457.242	ND	136.446	58.868	444.099	81.633	229.421	120.985	214.678	13,3	29,8	Medellín
5	DSV Air & Sea	373.103	687.808	74.032	29.708	282.105	235.749	240.794	177.017	41.311	10,5	19,8	Bogotá
6	Operaciones Nacionales de Mercadeo	345.306	216.646	31.295	13.427	258.988	131.400	117.027	69.242	141.961	5,2	9,1	Bogotá
7	Quick Help S.A.S.	312.067	285.214	44.823	5.142	118.595	105.654	87.805	58.652	30.790	4,3	14,4	Bogotá
8	Servicios Postales Nacionales 4-72	280.762	320.616	-89.872	-92.363	228.201	115.110	172.232	165.557	55.969	-40,5	-32,0	Bogotá
9	TCC	274.341	ND	29.935	17.333	403.495	64.520	165.373	75.844	238.122	4,3	10,9	Medellín
10	Transportes Vigla	273.702	230.433	11.769	2.895	157.614	78.619	95.720	59.700	61.895	1,8	4,3	Bogotá
11	BDP Colombia	250.372	161.807	21.416	10.903	81.028	78.580	53.824	53.065	27.204	13,5	8,6	Cartagena
12	G4S Cash Solutions Colombia	184.676	152.552	31.056	21.622	210.916	76.830	127.434	118.587	83.482	10,3	16,8	Bogotá
13	Empresa de Distribuciones Industriales S.A.S.	184.673	146.274	-1.346	-8.746	233.787	61.814	190.622	49.708	43.165	-3,7	-0,7	Medellín
14	Compania Nacional de Carga Conalca S.A.S	182.551	154.086	14.416	2.749	61.337	58.864	48.784	47.815	12.554	4,5	7,9	Cartagena
15	Gestión Cargo Zona Franca	173.094	98.281	40.181	31.182	756.058	414.921	413.031	408.521	343.026	4,1	23,2	Cartagena
16	Transportempo S.A.S.	127.809	105.277	8.640	-3.002	121.647	20.254	120.654	25.609	994	-2,5	6,8	Medellín
17	Transportes y Servicios Transer	126.960	112.854	6.161	11.051	102.427	52.570	44.103	34.719	58.324	10,8	4,9	Bogotá
18	Exxe Logística	126.638	117.962	1.126	750	49.720	34.340	31.467	28.584	18.253	1,5	0,9	Tenjo
19	Col. de Ser. Logísticos	122.207	96.869	-3.993	1.764	19.947	19.902	16.383	ND	3.564	8,8	-3,3	Bogotá
20	Invertrac	119.876	95.195	8.056	7.261	201.544	59.845	124.878	42.497	76.666	3,6	6,7	Bogotá

Fuente: La Nota Económica, 2023.

Las cifras presentadas en el recuadro están en millones de pesos y se puede evidenciar que la ciudad con mayor fortaleza en este sector es Bogotá, alcanzando la posición 12 de las 20 empresas enlistadas.

Con lo anterior, la investigación se centró en explorar cuáles son los factores que consideran esenciales las pequeñas y medianas empresas del sector transporte y logística de la ciudad de Medellín, al momento de evaluar si contratan el servicio de Gestión de Marca Integral del laboratorio de Marcas Go Markup para crecer y posicionarse en el mercado.

Para poder resolver esta cuestión, se diseñó una ruta de objetivos específicos que consistieron, primero, en investigar los factores clave que guían la decisión de las pequeñas y medianas empresas del sector transporte y logística de Medellín, para contratar servicios de gestión de marca; segundo, examinar las barreras y facilitadores en el proceso de decisión de las pequeñas y medianas empresas del sector transporte y logística para contratar servicios de gestión de marca; tercero, valorar la alineación entre las necesidades empresariales y la percepción acerca

de la solución ofrecida en el servicio de gestión de marca del Laboratorio de marcas Go Markup.

Así, para poder desarrollar el trabajo de campo, se realizó una exploración previa de conceptos clave, a saber: el comportamiento del consumidor, las percepciones, las necesidades y todo lo que comprende el término *marca* en *marketing*. De esta manera, se observó con detalle el modelo de toma de decisión del consumidor, propuesto por Schiffman, Kanut & Wisenblit (2010), la teoría de las motivaciones humanas de McClelland (1961, 1989) y la pirámide de necesidades de Maslow (1991). También se consideraron las aportaciones del profesor Keller (2008) con su modelo de administración estratégica de marca y del teórico Aaker (1992) con su modelo de Brand Equity, pues ambos fundamentan el enfoque de Go Markup y se presentan como parte de la discusión de este artículo.

Este estudio se justifica a la luz de la necesidad del Laboratorio de marcas Go Markup de mejorar sus servicios, para conseguir mayor ventaja competitiva en el mercado y, además, ofrecer soluciones a necesidades actuales y reales de las PYMES; los resultados arrojaron una comprensión clara sobre los factores decisivos, percepciones y necesidades de la muestra, que permitirán desarrollar mejoras en los servicios de *branding* de Go Markup y, a su vez, de cualquier compañía dedicada a esta labor.

Introduction

We live in an age of excessive consumption. Brands define cultures, lifestyles, and even the composition of social groups. The ubiquity of global communication and constant access to information pose a constant challenge to companies trying to stand out in a saturated market. This fierce competition forces small and medium-sized enterprises (SMEs) to seek effective strategies to project themselves as robust brands and resonate in the minds and hearts of their consumers.

In Colombia, social and territorial inequalities, as well as vulnerability to climate change, have led many to start their own businesses in order to create opportunities and economic growth (World Bank, 2024).

This environment of intense competition and the desire of entrepreneurs to effectively position their businesses presents a unique opportunity for the Go Markup Brand Lab. Its mission is to transform companies into indelible brands that, in turn, delight their consumers. Its portfolio includes strategic branding services, graphic design, market research, digital content creation, and integrated brand management, with a focus on the latter.

The transport and logistics sector, crucial to the modern economy, has shown significant growth in employment and relevance. The news portal La Nota Económica says: "According to DANE, by July 2023, more than 1.82 million people will be employed in the transport and logistics sector. Roughly speaking, this is an increase of 120,000 jobs in the last 12 months. In the midst of an economic slowdown, this is a fact worth highlighting and celebrating" (p. 2). The same portal lists the most important companies in the sector in a business ranking of the logistics and postal sector for the year 2022, presented by Vademecum de mercados 2023. This significant growth in employment highlights the importance of the sector and its potential for economic development.

Figure 1. Business ladder of the logistics and mail sector 2022 (millions of pesos)

Rank	Nombre	Ingresos 2022	Ingresos 2021	Utilidad operacional	Utilidad	Total de activos	Activos corrientes	Total pasivos	Pasivos corrientes	Patrimonio total	Retorno sobre los activos (%)	Margen operacional [%]	Ciudad
1	Kuehne & Nagel	1.785.097	1.320.559	39.874	42.505	376.410	323.604	275.963	262.895	100.446	11,3	2,2	Bogotá
2	Servientrega	792.707	751.680	ND	ND	387.067	200.793	118.192	97.810	268.875	6,3	5,3	Bogotá
3	Inter Rapidísimo	506.201	387.983	78.914	49.445	177.507	112.767	113.258	45.510	64.249	27,9	15,6	Bogotá
4	Coordinadora Mercantil	457.242	ND	136.446	58.868	444.099	81.633	229.421	120.985	214.678	13,3	29,8	Medellin
5	DSV Air & Sea	373.103	687.808	74.032	29.708	282.105	235.749	240.794	177.017	41.311	10,5	19,8	Bogotá
6	Operaciones Nacionales de Mercadeo	345.306	216.646	31.295	13.427	258.988	131.400	117.027	69.242	141.961	5,2	9,1	Bogotá
7	Quick Help S.A.S.	312.067	285.214	44.823	5.142	118.595	105.654	87.805	58.652	30.790	4,3	14,4	Bogotá
8	Servicios Postales Nacionales 4-72	280.762	320.616	-89.872	-92.363	228.201	115.110	172.232	165.557	55.969	-40,5	-32,0	Bogotá
9	TCC	274.341	ND	29.935	17.333	403.495	64.520	165.373	75.844	238.122	4,3	10,9	Medellin
10	Transportes Vigía	273.702	230.433	11.769	2.895	157.614	78.619	95.720	59.700	61.895	1,8	4,3	Bogotá
11	BDP Colombia	250.372	161.807	21.416	10.903	81.028	78.580	53.824	53.065	27.204	13,5	8,6	Cartagena
12	G4S Cash Solutions Colombia	184.676	152.552	31.056	21.622	210.916	76.830	127.434	118.587	83.482	10,3	16,8	Bogotá
13	Empresa de Distribuciones Industriales S.A.S.	184.673	146.274	-1.346	-8.746	233.787	61.814	190.622	49.708	43.105	-3,7	-0,7	Medellin
14	Compania Nacional de Carga Conalca S.A.S	182.551	154.086	14.416	2.749	61.337	58.864	48.784	47.815	12.554	4,5	7,9	Cartagena
15	Gestión Cargo Zona Franca	173.094	98.281	40.181	31.182	756.058	414.921	413.031	408.521	343.026	4,1	23,2	Cartagena
16	Transportempo S.A.S.	127.809	105.277	8.640	-3.002	121.647	20.254	120.654	25.609	994	-2,5	6,8	Medellin
17	Transportes y Servicios Transer	126.960	112.854	6.161	11.051	102.427	52.570	44.103	34.719	58.324	10,8	4,9	Bogotá
18	Exxe Logística	126.638	117.962	1.126	750	49.720	34.340	31.467	28.584	18.253	1,5	0,9	Tenjo
19	Col. de Ser. Logísticos	122.207	96.869	-3.993	1.764	19.947	19.902	16.383	ND	3.564	8,8	-3,3	Bogotá
20	Invertrac	119.876	95.195	8.056	7.261	201.544	59.845	124.878	42.497	76.666	3,6	6,7	Bogotá

Data source: The Economic Note, 2023.

The figures presented in the box are in millions of pesos and it can be seen that the city with the greatest strength in this sector is Bogota, reaching position 12 of the 20 companies listed.

With the above, the research focused on exploring which are the factors considered essential by small and medium-sized companies in the transportation and logistics sector in the city of Medellin, when evaluating whether to hire the Integral Brand Management service of Go Markup Brand Lab in order to grow and position themselves in the market.

In order to solve this question, a route of specific objectives was designed, which consisted, first, in investigating the key factors that guide the decision of small and medium companies in the transportation and logistics sector of Medellin, to hire brand management services; second, to examine the barriers and facilitators in the decision process of small and medium companies in the transportation and logistics sector to hire brand management services; third, to assess the alignment between business needs and the perception about the solution offered in the brand management service of Go Markup Brand Lab.

Thus, in order to develop the fieldwork, a previous exploration of key concepts was carried out, namely: consumer behavior, perceptions, needs and everything that comprises the term brand in marketing. In this way, the consumer decision-making model proposed by Schiffman, Kanut & Wisenblit (2010), McClelland's (1961, 1989) theory of human motivations and Maslow's (1991) pyramid of needs were observed in detail. The contributions of Professor Keller (2008) with his strategic brand management model and the theorist Aaker (1992) with his Brand Equity model were also considered, as both underpin the Go Markup approach and are presented as part of the discussion in this article.

This study is justified in light of Go Markup Brand Lab's need to improve its services, to achieve greater competitive advantage in the market and, in addition, to offer solutions to current and real needs of SMEs; the results yielded a clear understanding of the decisive factors, perceptions and needs of the sample, which will allow developing improvements in Go Markup's branding services and, in turn, of any company dedicated to this work.

Metodología

Con el interés de reconocer los factores decisivos para la contratación del servicio de gestión de marca integral del Laboratorio Go Markup, se decidió una metodología cualitativa a partir de la recopilación de datos primarios, por medio de la aplicación de un modelo de entrevistas semiestructuradas a 9 gerentes generales y expertos empleados en empresas de transporte de carga masiva, semimasiva, consolidado y transporte de pasajeros. En esta recopilación de información se decidió, además, realizar una revisión de literatura para la identificación de los diversos factores asociados al proceso de decisión.

Posterior a la recolección de esta información, se analizaron y contrastaron los conceptos para encontrar *insights* y coincidencias sobre lo que el sector percibe como relevante y decisivo. En este proceso de entender qué aportes hay desde la academia en términos de gestión de marca,

se abordó el modelo de administración estratégica de marca del profesor Keller (2008) y el modelo de Brand Equity del teórico Aaker (1992), entendiendo que ambos están orientados a desarrollar y mejorar el capital de marca, es decir, aumentar su valor. También ambas visiones se complementan, pues mientras Aaker ofrece una gestión que involucra la relación con el cliente, Keller prioriza la creación de un plan de marketing realizable y, sobre todo, medible.

Para este estudio, la base primaria para la recopilación de datos se dio a partir del reconocimiento de expertos clave PYMES, pertenecientes al sector de transporte y logística. La muestra se compone de pequeñas empresas que tuvieran entre cinco y cincuenta trabajadores y medianas empresas cuyo número de empleados no superara las 250 personas, ambas del sector transporte y logística de Colombia. Estas empresas desarrollan algún tipo de actividad asociada a una amplia gama de actividades esenciales para el movimiento eficiente de bienes y servicios. Entre estas actividades se incluyen el transporte de carga masiva, semimasiva y consolidado, mediante tractomulas, camiones y transporte marítimo de mercancía en barco, la gestión de inventarios para asegurar la disponibilidad de productos, el almacenamiento en centros de distribución, y la distribución, que implica la entrega de productos desde el almacén hasta el cliente final.

Además, algunas empresas se ocupan de la gestión de la cadena de suministro, coordinando desde la adquisición de materias primas hasta la entrega final, y de los servicios de aduana para el cumplimiento de regulaciones internacionales. También incluye la logística inversa, que gestiona la devolución de productos, el embalaje y reempaquetado para el transporte seguro, así como el transporte de pasajeros por medio de servicios públicos, privados y especiales en autobuses, busetas, camionetas y automóviles.

En todo este proceso, la optimización de rutas es crucial para reducir costos y tiempos de entrega, al igual que la implementación de tecnología y automatización con sistemas avanzados

de gestión. Asimismo, la seguridad y el cumplimiento normativo garantizan operaciones seguras y conformes a regulaciones, protegiendo tanto a los empleados como a los bienes transportados. Estas son actividades fundamentales para asegurar que los bienes y servicios lleguen a su destino de manera eficiente, segura y rentable, contribuyendo al éxito empresarial y a la satisfacción del cliente.

Es de aclarar que las personas entrevistadas debían ser las dueñas del negocio o tener conocimiento e influencia sobre el área de mercadeo y de marca de la compañía, para que así pudieran responder de manera clara y sincera sobre los procesos vividos en ambos campos. La convocatoria se llevó a cabo entre individuos pertenecientes al núcleo social y laboral de los dueños de la empresa Go Markup, y también mediante búsqueda de empresas el sector transporte y logística en internet y bases de datos telefónicas. El contacto inicial con cada empresa fue a través de llamada telefónica. En esta siempre se le indicó al interlocutor el nombre del investigador, el propósito académico del ejercicio y para que institución educativa se estaba realizando el proyecto. En todos los casos se solicitó una cita con la persona encargada de la gestión de la marca o de las actividades de marketing y comunicación. Se agendaron las citas mediante correo electrónico y se llevaron a cabo las entrevistas por teleconferencia. Al inicio de cada entrevista, se le preguntó al interlocutor si estaba de acuerdo con la grabación de la entrevista y se le informó que sus datos y respuestas serían usados únicamente con fines académicos.

A continuación, se presenta una tabla de caracterización de la muestra:

Tabla 1. Información y datos de la muestra

ENTREVISTADOS	EMPRESA / MARCA	TIPO DE EMPRESA	SERVICIOS	CARGO DEL ENTREVISTADO
ENTREVISTADO 1	DITRANSA	Mediana empresa	Transporte de carga masiva, semimasiva y consolidado	DIRECTOR INNOVACIÓN Y PROYECTOS
ENTREVISTADO 2	COOTRANSDA	Mediana empresa	Transporte público de pasajeros	COFUNDADOR Y DIRECTOR LOGÍSTICO
ENTREVISTADO 3	COOTRABEL	Mediana empresa	Transporte público de pasajeros	GERENTE GENERAL
ENTREVISTADO 4	ENVIURBANOS	Pequeña empresa	Distribuciones Urbanas	GERENTE GENERAL
ENTREVISTADO 5	TRANSPORTES SALGAR	Pequeña empresa	Transporte público de pasajeros	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
ENTREVISTADO 6	TRANSCEAL	Mediana empresa	Transporte especial de pasajeros	GERENTE GENERAL
ENTREVISTADO 7	AUTOBUSES POBLADO LAURELES	Pequeña empresa	Transporte público de pasajeros	GERENTE GENERAL
ENTREVISTADO 8	TRANSCOMERC OL	Pequeña empresa	Transporte de carga masiva, semimasiva	GERENTE GENERAL
ENTREVISTADO 9	AS TRANSPORTES	Mediana empresa	Transporte especial de pasajeros y de carga masiva y semimasiva	GERENTE GENERAL

Fuente: Elaboración propia, 2024.

En el desarrollo teórico se consideraron los conceptos clave de la pregunta principal, que guio la investigación: ¿Qué factores consideran esenciales las pequeñas y medianas empresas del sector transporte y logística, al momento de contratar el servicio de gestión de marca integral del Laboratorio de Marcas Go Markup para crecer y posicionarse en el mercado? Así, se determinó que el criterio de análisis principal sería el comportamiento de compra del consumidor, abordando subtemas como factores internos y externos, necesidades y percepciones. Además, uno de los apartados del marco teórico profundiza en el desarrollo del término "marca".

Después de revisar la literatura y las fuentes secundarias más relevantes sobre los temas clave de la investigación, se diseñó una guía semiestructurada de preguntas, con el objetivo de facilitar una conversación fluida con los participantes de la muestra. Las preguntas se estructuraron de lo general a lo específico, comenzando con información básica sobre cada entrevistado, como datos personales y cargo que desempeña en la empresa, y avanzando hacia preguntas más detalladas que abordaron los objetivos del estudio.

Se presenta la guía de preguntas a continuación:

a. Introducción y contexto

- Saludo y conversación para romper el hielo.

b. Preguntas sobre la marca de la empresa transportadora

1. Cuénteme por favor, ¿quién eres?, ¿cuál es su profesión?, ¿qué cargo desempeña hoy en la empresa?
2. Hábleme sobre la marca para la que trabaja y lo que representa en el mercado.
3. ¿Cómo ha sido su experiencia profesional durante este tiempo al trabajar para esta Marca?

4. Respecto a la gestión de la marca en la empresa en que labora, ¿a qué retos se ha enfrentado?
5. Dado el caso en el que se presente una novedad, crisis o estrategia, y se deba tomar una decisión sobre la marca, ¿quién o quiénes se encargan de tomar estas decisiones?

c. Preguntas sobre el servicio de gestión de marca, necesidades y percepciones

6. ¿Qué comprende por el concepto **Gestión Integral de Marca**? -En caso negativo, se da explicación de contexto según el modelo diseñado por Go Markup-.
7. Ahora, cuando le menciono la palabra *Branding* ¿qué se le viene a la mente?, ¿qué comprende por este término? -Explico en más detalle el término en caso de ser necesario-.
8. En este orden de ideas, ¿qué beneficios considera que conlleva trabajar una Gestión de Marca Integral como el que le expuse hace un momento?
9. ¿Qué aspecto considera que es el más importante en el desarrollo de una Marca?
10. ¿Cuáles son los mecanismos y las herramientas con las cuáles miden y analizan sus estrategias de *Branding* al interior de la compañía?
11. ¿Conoce los diferentes modelos de gestión de Marca que existen?, ¿aplican alguno?

d. Preguntas sobre los factores decisivos para contratar el servicio de gestión de marca integral

12. ¿Qué factores cree que inciden en el escepticismo a la hora de contratar un servicio de Gestión de Marca Integral como el que propone Go Markup?
13. ¿Cuáles factores considera que facilitan la toma de decisiones al momento de contratar un servicio de Gestión Integral de Marca como el que propone Go Markup?

14. ¿Qué necesidades identifica, desde su rol en la compañía, que tiene la marca para posicionarse mejor en el mercado?

15. ¿Cree que es importante para las empresas del sector transporte y logístico trabajar a partir de una Gestión Integral de Marca? ¿Por qué? -Argumente su respuesta por favor-

16. ¿Para qué tipo de empresas cree que funciona mejor el trabajo a partir de una Gestión de Marca Integral que propone Go Markup?

17. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos fundamentales dentro de una Gestión Integral de Marca:

A. Plan de Mercadeo

B. Pauta en Redes Sociales

C. Identidad Gráfica Corporativa

D. Posicionamiento en Motores de Búsqueda

E. DMP (Diseño del Manifiesto y Personalidad de Marca)

F. Investigación de Mercados

Indique por favor ¿cuáles son los 3 más importantes para usted y por qué?

La investigación se desarrolló con un método cualitativo, para identificar el comportamiento de compra, así como las necesidades y percepciones que tienen los empresarios frente al servicio de gestión de marca. Sobre este tipo de estudio, la Revista Prospectiva de la Universidad del Valle expone en un artículo (Deslariers, 1996), la manera que permite procesar datos que no son cuantificables, como la información recolectada mediante entrevistas semiestructuradas, los resultados de un ejercicio de observación, las fotografías, los diarios o los videos. Su objetivo es la comprensión y el análisis de realidades sociales, pues estas podrán dar cuenta de qué creencias, percepciones y actitudes envuelven a una población específica y

aportar datos que, si bien no son cuantificables, sí permiten estructurar descripciones y documentar experiencias.

Las respuestas de las entrevistas se clasificaron de acuerdo con los tres objetivos específicos y las categorías de análisis: comportamiento del consumidor, barreras y facilitadores de compra, necesidades y percepciones frente al servicio de gestión de marca. La triangulación de datos se llevó a cabo mediante una tabla de Excel en la que se creó una columna por cada categoría de análisis, se seleccionaron fragmentos de las respuestas de los entrevistados que estuvieran relacionados con dichas categorías y se transcribieron y ubicaron en la categoría con la que tuvieran mayor relación; posterior a esto, de cada columna se eligieron al menos tres *verbating* que resumieran el sentir general de la muestra frente a ese aspecto. Después, se redactó un hallazgo general por cada grupo de *verbating* seleccionado, lo que permitió llevar a cabo un desarrollo de resultados más eficiente y acertado.

Resultados

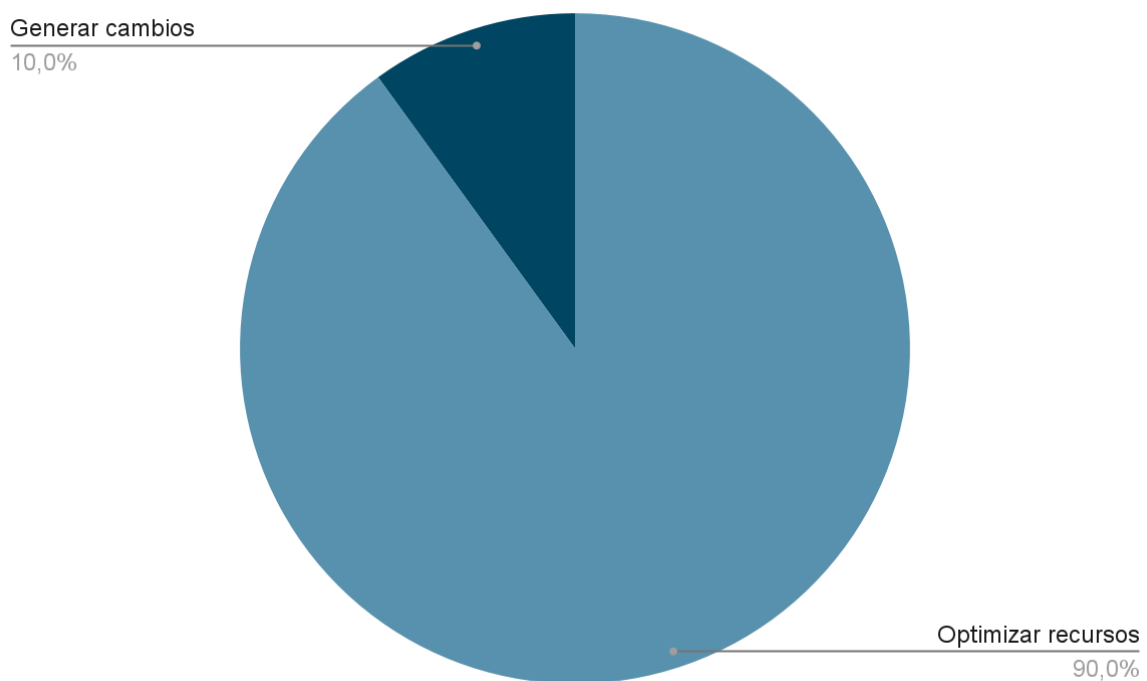
La recolección de datos se hizo por medio de entrevistas semiestructuradas o abiertas, aplicando además la técnica de escalonamiento, que permitió abordar desde el principio preguntas asociadas con la actualidad de su marca y los retos que han enfrentado en su proceso de construcción, para después centrarse en los factores decisivos frente a un servicio de marca y las necesidades y percepciones que tienen sobre este tema. Ocho de las nueve entrevistas se hicieron mediante videoconferencia.

La muestra estuvo compuesta por gerentes o directores administrativos, en la que ocho de nueve entrevistados indicaron tener un estudio de pregrado profesional en disciplinas administrativas. Todos se han desarrollado laboralmente en el mercado de transportes y logística.

A continuación, se describen los resultados más relevantes de la investigación:

En cuanto al comportamiento de compra sobre cualquier tipo de servicio para sus empresas y los factores decisivos que influyen en la misma, ocho de nueve entrevistados revelaron que su principal interés en su rol de directores o gerentes administrativos es optimizar los recursos de tiempo y dinero.

Gráfico 1. Principales intereses de la muestra



Fuente: Elaboración propia, 2024.

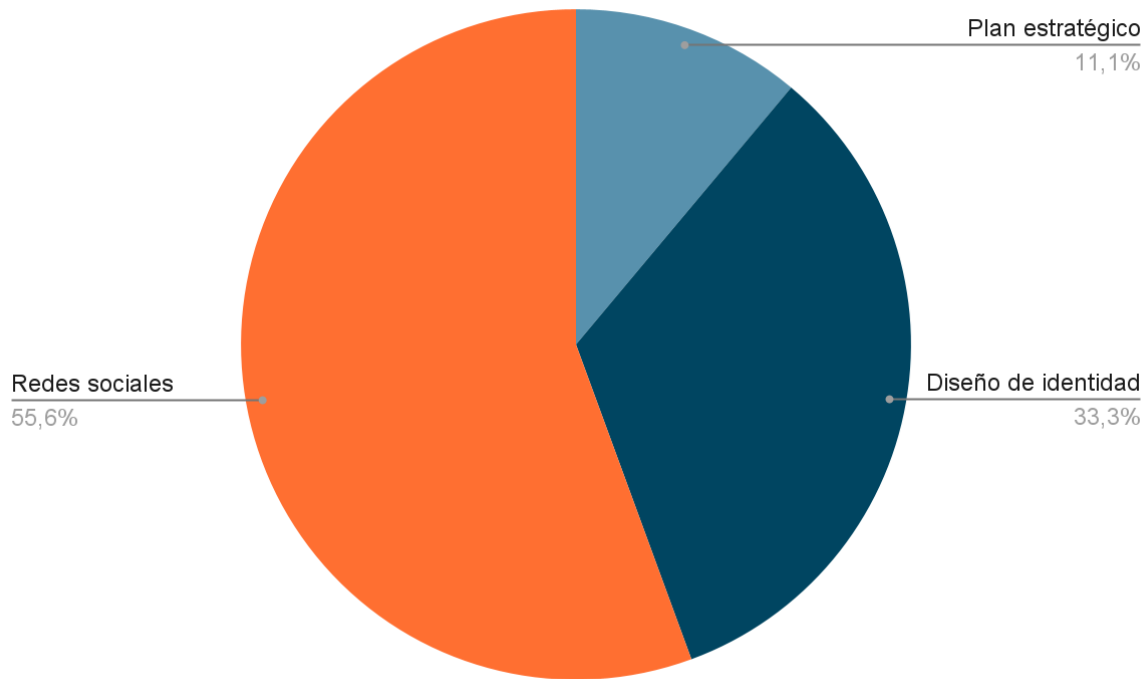
La única persona que difirió del resto de los entrevistados, respondió que su principal interés era poder generar cambios a nivel logístico y operativo, que mejoraran la productividad y rendimiento de la empresa. Sin embargo, el que la mayoría de entrevistados se refiriera a la optimización de recursos como su gran objetivo, hace referencia al siguiente argumento:

La conducta de consumo es considerada un proceso de elección y se explica en función de la utilidad que los distintos bienes proporcionan a los sujetos. En particular, la elección de los individuos dependerá de sus preferencias, y se verá a su vez, limitada por la restricción presupuestaria... El consumo es la actividad económica de mayor relación con la satisfacción de las necesidades. (Henaó y Córdoba, 2007, p. 19)

Ahora bien, bajo la categoría de análisis de necesidades y percepciones, los nueve entrevistados coincidieron en que la gestión de marca es un servicio que requiere de una alta inversión y, que debido a los retos que enfrentan sus compañías en materias de desarrollo económico en el país, han decidido destinar los recursos a tareas netamente operativas o que les brindan resultados inmediatos. Portafolio (2024) indica que hay dos retos fundamentales que enfrenta la categoría, el primero tiene que ver con reducir los tiempos de despacho para la importación y exportación de mercancías, y el segundo, con los costos logísticos. Por ejemplo, sobre este último reto son clave las siguientes cifras: “a nivel nacional, el promedio del costo logístico sobre las ventas se ubicó en 17,9%, por los aumentos en los costos de transporte (35,9%), inventarios (25,5%), almacenamiento (25,1%), administrativos (10,2%) y demás rubros (3,3%)” (Portafolio, 2024, p. 2). Otra gran barrera, a la que se espera que el gobierno nacional preste especial atención, tiene que ver con las ineficientes vías terrestres del país, por donde se mueve el 85% de la carga de la nación, como lo afirma Javier Díaz, líder de la Asociación Nacional de Comercio Exterior, Analdex (2024).

Un resultado adicional sobre las percepciones de la muestra indica que en el total de esta existe un desconocimiento del impacto y valor en términos económicos y de lealtad de consumo que aporta la gestión de la marca a una compañía.

Gráfico 2. Creencias sobre lo que significa gestión de marca



Fuente: Elaboración propia, 2024.

De hecho, se encontró que sólo un entrevistado de nueve entregó una definición cercana a lo que realmente significa el concepto estudiado, al decir que consideraba una gestión de marca como aquello que tenía que ver con un plan de mercadeo estratégico que respondiera a una estrategia organizacional. Por el contrario, los ocho participantes restantes lo relacionan con acciones de comunicación en redes sociales o el diseño de la identidad visual de la marca.

En contraste con esto, Kantar (empresa líder mundial en marketing y análisis de datos) se refiere al Brand Equity propuesto por Aaker (1992), como una ruta para lograr clientes leales que elijan el producto o servicio de una marca, ignorando factores como el precio. En su experiencia con más de 100 millones de personas entrevistadas en 90 mercados alrededor del mundo, propone que las marcas pueden mantener e incrementar su cuota de mercado e impulsar la rentabilidad, si implementan una estrategia de marca global.

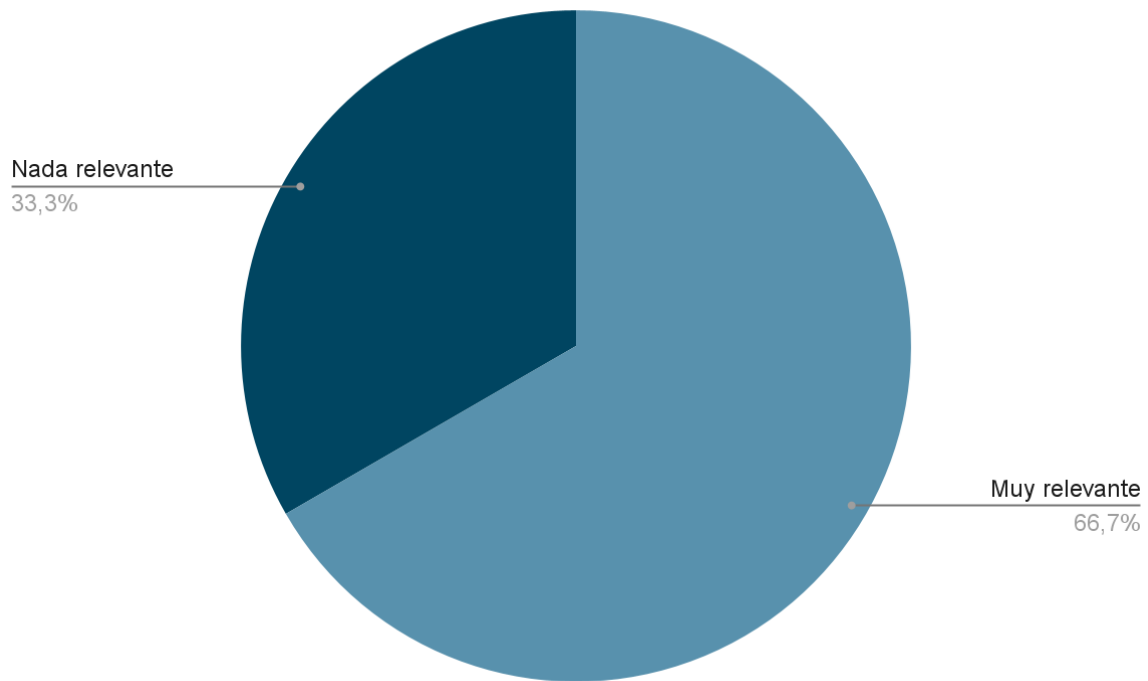
Por otra parte, según Keller (2008), “La *administración estratégica de marca* implica el diseño e implementación de programas y actividades para construir, medir y administrar el valor de la marca” (p. 38). En este texto se define el *proceso de administración estratégica de marca* por medio de cuatro pasos principales:

1. Identificación y establecimiento del posicionamiento de la marca.
2. Planeación e implementación de los programas de marketing de marca.
3. Medición e interpretación del desempeño de la marca.
4. Crecimiento y conservación del valor capital de marca.

Puntualmente respecto a las necesidades relacionadas con la marca y su comunicación, seis de los nueve entrevistados expresaron su interés por poder medir y tangibilizar las estrategias de marca y mercadeo. Sobre esta cuestión expresaron que tenían una constante incertidumbre sobre si las inversiones en términos de diseño y publicidad que hacían para las marcas les reportaban ganancias económicas.

En ese sentido, los autores Buil, De Chernatony & Martínez (2013), consideran que la medición de valor de las marcas permite cuantificar como un activo los estados financieros de la compañía y, además, su constante medición, control y seguimiento, permite una mejor dirección para quienes toman las decisiones de marketing y comunicación en las empresas.

Gráfico 3. Relevancia por entrevistado sobre la necesidad de medir las estrategias



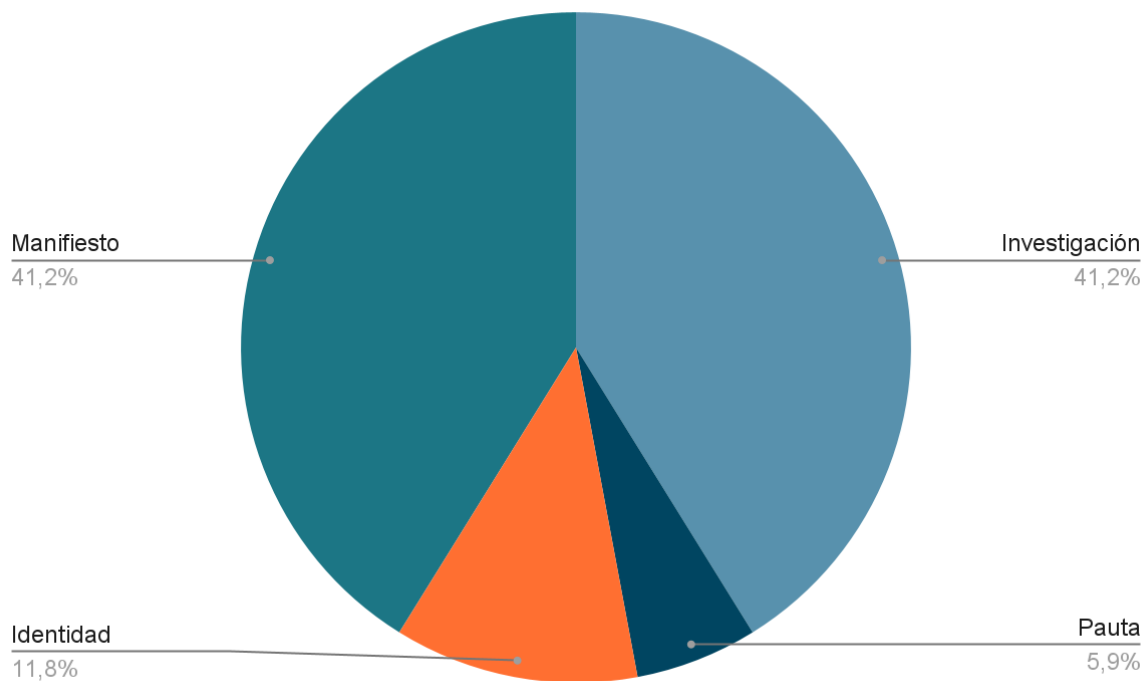
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Los nueve entrevistados expresaron su necesidad de aumentar el reconocimiento y estatus de la empresa para la que trabajan, indicando que entendían que a partir de ese conocimiento de marca que lograrán en el mercado, podrían evidenciar mayores ingresos. Uno de ellos indicó que reconocía que, si sus clientes potenciales no tenían su marca como una opción de consumo, en el tiempo podría desaparecer del mercado.

Al indagar sobre los servicios de gestión de marca que considerarían contratar, siete de los nueve entrevistados destacaron la investigación de mercados y la creación del manifiesto de marca, como elementos esenciales para alcanzar el reconocimiento deseado. Los dos entrevistados restantes mostraron mayor interés por el diseño de identidad visual en la estrategia de *branding*. Esto se entiende a partir de las respuestas recibidas en la pregunta 17,

al enumerarse las diferentes actividades que pueden incluirse dentro de una gestión de marca integral, en el modelo desarrollado por el Laboratorio de Marcas Go Markup, como son: el plan de mercadeo, la pauta en redes sociales, la identidad gráfica corporativa, el posicionamiento en motores de búsqueda, el diseño del Manifiesto y personalidad de marca y la investigación de mercados.

Gráfico 4. Grado de relevancia sobre la necesidad de medir las estrategias



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Sobre la pregunta que se hizo acerca de los beneficios que percibe de la gestión de marca que propone el Laboratorio, se encontró que toda la muestra lo percibe como un camino interesante para proyectar sus marcas y tomar decisiones más acertadas frente a la comunicación y divulgación de las mismas. También consideraron que esta tenía estructura y sincronía, lo que permitía que se implementaran acciones sostenibles y duraderas.

Bajo la categoría de análisis de percepciones, también se encontró que toda la muestra desconoce el término *branding*, que se define como: “el proceso de creación de marca de una

empresa, no solo desde la perspectiva de desarrollo de nombre y creación de logo, y de los productos y servicios, sino que comprende desde el ser de la organización (filosofía, valores, cultura) hasta su comportamiento” (Capriotti, 2010, como se cita en Limonta, Andraus Quintero y Lazo Pastó, 2020, párr. 8).

Además, todos indicaron que a veces debían sacrificar sus presupuestos de mercadeo para dar atención a desarrollos operativos y administrativos de la compañía. Esto último expone un comportamiento de compra asociado a la base de la pirámide de Maslow (1991), que describe las necesidades básicas de supervivencia, como las que influyen en primera instancia en la toma de decisiones de cualquier ser humano. En contraposición a esta costumbre de disminuir el gasto publicitario para centrar las inversiones solo en la operatividad, un artículo titulado *¿Qué pasa cuando dejas de invertir en publicidad?* de Reason Why (2022), medio de comunicación especializado en marketing y publicidad en España y América Latina, demuestra con un caso real de un fabricante de productos de higiene, que aumentar las apuestas en marketing en tiempos de crisis podría redundar en beneficios tangibles para las compañías. Durante la crisis sanitaria que generó el coronavirus, la compañía decidió aumentar el presupuesto destinado a la comunicación de su marca y al final del ejercicio reportó unas ventas netas de 71.000 millones de dólares, aumentando el 5% en comparación con el año fiscal anterior.

Asimismo, se identificó que ninguna de las empresas a las que pertenecen los entrevistados cuenta con un director de marca en su nómina. Solamente cuatro de ellas, a saber: Transceal, AS Transportes, Ditransa Autobuses Poblado Laureles y Enviurbanos disponen de un director de mercadeo en su equipo de trabajo. Otra parte de la muestra cuenta, al menos, con un diseñador gráfico encargado de la gestión de comunicación de marca y dos de las empresas no tienen equipo de mercadeo. Además, han establecido consejos administrativos que son los encargados de tomar las decisiones finales relacionadas con la gestión de la marca.

Tabla 2. Descripción de la nómina de mercadeo de la muestra

Director de mercadeo	Diseñador gráfico	Sin equipo de mercadeo
Transceal	Transceal	Cootransda Transportes Salgar
AS Transportes	AS Transportes	
Ditransa	Ditransa	
Autobuses Poblado Laureles	Autobuses Poblado Laureles	
Enviurbanos	Cootrabel Transcomercol Autobuses Poblado Laureles	

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Discusión

La saturación teórica alcanzada después de no percibir nuevas categorías y variaciones en la codificación de la información recogida a través del trabajo de campo (Corbin y Strauss, 2002) se logró en un mediano plazo, con siete de nueve entrevistados que conformaron la muestra. Sin embargo, las otras dos entrevistas permitieron corroborar y reafirmar las probables conclusiones del estudio.

Comportamiento del consumidor:

El primer concepto abordado en esta investigación tiene que ver con el comportamiento del consumidor, que involucra los factores clave que influyen en las decisiones de compra y que además corresponde al primer objetivo de este proyecto, en el que se propuso descubrir los factores clave que impulsan la decisión de compra de pequeñas y medianas empresas del sector transporte y logística, al contratar el servicio de gestión de marca del Laboratorio Go Markup. Es de especial atención dicho análisis por varios motivos, entre ellos, que las empresas requieren comprender el proceso de exploración y decisión de sus públicos de interés, para hacer una presencia más acertada durante ese camino y lograr ser la elección final, pero además, porque en la actualidad todas las personas están expuestas a una sobrecarga de información y a un amplio portafolio de medios y canales para obtenerla, lo cual complejiza la creación de estrategias para lograr captar y fidelizar clientes.

Para comenzar a ampliar este criterio, se llevó a cabo una exploración de su significado y qué etapas o momentos lo constituyen. Respecto a su significado, se podría decir que el comportamiento de un consumidor se refiere a todas las acciones que una persona lleva a cabo para obtener un servicio o producto de una determinada marca. En el libro *Comportamiento del Consumidor*, décima edición, los autores lo definen como: “el comportamiento que los consumidores exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades” (Schiffman, Kanuk & Wisenblit, 2010, p. 5). En esta misma referencia también se explica que las acciones que un consumidor emprenda en la búsqueda de satisfacer una necesidad conlleva un esfuerzo, que por lo general implica dinero y tiempo. Entre las preguntas que cualquier empresa podría hacerse acerca de cómo se comporta el consumidor al que quiere llegar, está el qué le gusta comprar, por qué lo quiere comprar, en qué momentos lo compra y en qué momentos lo consume o lo usa, la frecuencia con la que debe usarlo o consumirlo, entre otros. Por ejemplo, al revisar cómo consumen los

colombianos, un informe de Deloitte (Handrinos et al., 2024) revela que durante el año en curso 2024, existe una disminución en el gasto por hogar, debido a la incertidumbre política y económica que atraviesa el país. De hecho, durante los primeros meses del año los analistas económicos indicaron que el crecimiento podría estar más lento que el del 2023.

Esto impacta, por supuesto, el gasto que destinan las empresas al área de publicidad y comunicaciones, pues al evidenciar una disminución en sus ingresos, se ven obligados a tomar medidas para reducir gastos y costos. También supone un reto para las agencias de publicidad y mercadeo, y subraya la necesidad de mejorar sus servicios en función de las necesidades del mercado, así como la forma en que los comunican, puesto que es posible que este comportamiento se deba a la falta de conocimiento de los empresarios sobre el impacto positivo de invertir en marca.

Con relación a esto, Kotler & Armstrong (2008) en su libro *Principios del Marketing* desarrollan la siguiente idea: “Con frecuencia, los consumidores no estiman los valores y costes de un producto de forma precisa u objetiva. Actúan en función del valor percibido” (p. 50). Y es que una persona está expuesta de forma constante a una innumerable oferta de productos y servicios, así que el valor percibido tiene que ver con la ganancia que cree que obtendrá, según su contexto y necesidades, sobre un producto o servicio elegido. La tarea para las empresas de marketing, en este caso particular, consiste entonces en tener y saber divulgar su conjunto de beneficios o valores, que proporcionen soluciones para sus clientes en la situación de coyuntura económica antes mencionada.

Con frecuencia, los consumidores se encuentran frente a una sorprendente gama de productos y servicios entre los que elegir. Así, un cliente compra a la empresa que ofrece el mayor valor percibido. La evaluación hecha del consumidor por Shiffman, Kanuk & Wisenblit (2010), también hace referencia a dos tipos de consumidor: el consumidor personal y el consumidor

organizacional. El primero compra bienes o servicios para uso propio o para su hogar, familiares o amigos. Es decir, quien consume es un individuo particular. En mercadeo, a las marcas que tienen un portafolio diseñado para este tipo de consumidor, se les etiqueta como Business to Consumer (B2C). El segundo, en cambio, comprende una entidad y representa a una organización, y compran productos o servicios que colaboren en el desarrollo de su negocio. A las marcas orientadas a este segundo tipo, se les denomina Business to Business (B2B). En lo que concierne a este ejercicio investigativo, se podría afirmar que el sector transporte y logística se dirige a ambos grupos de consumidor, el B2B atendiendo compañías que transportan productos de diversas marcas no fabricados o manufacturados por ellas mismas, como por ejemplo, la distribución y logística de alimentos de cadenas de retail y grandes superficies, y B2C, al prestar sus servicios a pasajeros o marcas fabricantes de un producto específico, que distribuye en distintas partes del país.

En el ámbito B2B, el dilema del innovador se intensifica, ya que las decisiones de compra suelen ser más racionales y basadas en el retorno de la inversión (ROI: RETURN OF INVESTMENT). Estas empresas, al enfocarse en satisfacer las necesidades específicas de sus clientes establecidos, pueden caer en la trampa de subestimar las innovaciones disruptivas que, si bien no ofrecen beneficios inmediatos y tangibles, pueden redefinir las reglas del juego a largo plazo.

Un ejemplo de esto se encuentra en la industria de las películas. Marcas como Blockbuster dominó el mercado durante mucho tiempo con sus videoclubes. Sin embargo, la llegada de nuevas tecnologías y el aumento del uso del internet y plataformas digitales en los consumidores desafió su dominio, ya que ofrecían formas de consumo más prácticas y masivas. Así, quienes no se adaptaron a estas disrupciones vieron cómo su liderazgo se erosionó rápidamente.

Por eso, para navegar este dilema en el sector B2B, las empresas deben adoptar una mentalidad proactiva hacia la innovación. Esto implica crear espacios y procesos dedicados a la exploración de nuevas tecnologías y modelos de negocio, incluso si estos no encajan con su enfoque actual. Además, es fundamental fomentar una cultura que valore la experimentación y el riesgo, ya que la innovación disruptiva rara vez surge de seguir caminos seguros y conocidos.

Por otra parte, aunque el comportamiento del consumidor como campo de estudio sigue siendo relativamente reciente, apenas del siglo pasado, existen conceptos clave adaptados de otras disciplinas como la psicología, sociología y la economía, que permitieron dar forma a esta nueva área del marketing. Es así como se logra sintetizar todo el proceso que atraviesa un consumidor en un esquema que comprende tres fases: influencias externas, toma de decisión y comportamiento posterior a la decisión. A continuación, se relaciona una imagen con el modelo completo.

Figura 2. Modelo de toma de decisiones del consumidor

FIGURA 1.4
Modelo de toma de decisión del consumidor



MODELO DE TOMA DE DECISIONES DEL CONSUMIDOR

El proceso de **toma de decisión del consumidor** se visualiza en tres fases distintas aunque entrelazadas: las fases de entrada, de proceso y de salida. Tales etapas se representan en el modelo de toma de decisiones del consumidor de la figura 1.4.

Fuente: Elaboración propia con base en Shiffman, Kanuk & Wisenblit (2010, p. 18)

Dentro de las influencias externas se encontraron dos impulsores clave: el primero es el esfuerzo de comunicación de la empresa que quiere vender un producto o servicio, lo que subraya el valor de desarrollar una estrategia de marca para ser tomada en cuenta dentro de la lista de opciones de los consumidores; el segundo impulsor tiene que ver con el ambiente sociocultural que rodea a cada persona, dentro de este aspecto se encuentran la influencia familiar, los grupos de referencia de la persona, que tiene que ver con las personas con las que continuamente tiene contacto como la familia, amigos o vecinos, y a estos se le agregan

además, los grupos religiosos o profesionales. En un tercer nivel están las fuentes no comerciales a las que accede, la clase social y la cultura o subculturas que permean su vida.

Se encuentra que tanto la primera como la segunda fase de este modelo, se complementan con la afirmación de los autores Kotler y Keller, que indican que los factores culturales son los que mayor influencia ejercen al momento de decidir qué consumir, pues estos determinan los deseos y las necesidades de las personas (Kotler y Keller, 2014, como se cita en Ruiz, Reyes & García, 2023). Comprender que una marca requiere de esfuerzos superiores al individual y, sobre todo, demanda apoyo de otras personas que tengan conocimiento en áreas específicas o del mercado, describe una de las necesidades expuestas con mayor precisión por el entrevistado 4, al comentar que muchas veces está esperando poder generar estrategias de servicio a partir del conocimiento que recoge su equipo en el campo, al interactuar directamente con los clientes. Este mencionó al respecto: “Personal que está prácticamente en la calle. Ellos son los que ven las nuevas oportunidades. A ustedes, por ejemplo, yo les hago una pregunta...Cómo atraer más usuarios. Ellos tienen la solución. No es, venga les damos una colombina, sino que se implementó esa estrategia del personal en la calle”.

La acción de contratar y formar equipos que representen y promuevan la marca de forma positiva tiene que ver con lo que engloba el *Employer Branding* estrategia, que busca “promover el desarrollo de una buena reputación de la empresa, para conseguir que la organización pueda diferenciarse de sus competidores y aumentar su atractivo como empleadora” (Caballero y López, 2020, p. 98). Esta acción resulta en la formación de una reputación de marca positiva en un mercado y convierte a los colaboradores de una compañía en embajadores de la marca. Lo interesante de esta respuesta es que corresponde a una acción espontánea e intuitiva del comerciante, que no está formado en marketing o publicidad, y

permite ver que ya hay un campo allanado frente a implementar acciones de marketing con mayor rigor.

Percepciones y necesidades

McClelland (1961) en su libro *The Achieving Society* desarrolla su explicación de la teoría de las necesidades; su principal argumento es que las personas adquieren necesidades a lo largo de su vida en función del entorno en el que están. Su investigación involucró a directivos exitosos de empresas en países industrializados y gerentes de empresas en países con menor desarrollo. Para obtener información sobre su comportamiento y personalidad utilizó el Test de Percepción Temática, que el diccionario médico de la Universidad de Navarra define así:

Evaluación psicológica proyectiva, desarrollada en la década de 1930 por los psicólogos estadounidenses Henry A. Murray y Christiana D. Morgan. Su objetivo principal es revelar aspectos de la personalidad, emociones, conflictos internos, necesidades, motivaciones y patrones de pensamiento de un individuo a través de la interpretación de sus respuestas a una serie de imágenes ambiguas y estímulos visuales. (Clínica Universidad de Navarra, 2023, p. 1)

La comparación de los resultados obtenidos en cada muestra, dieron como resultado una teoría sobre las Motivaciones Humanas, que consiste en tres necesidades: logro, poder y afiliación. A continuación, se presenta una figura que aporta más detalles sobre cada una.

Figura 3. Teoría de las necesidades de McClelland

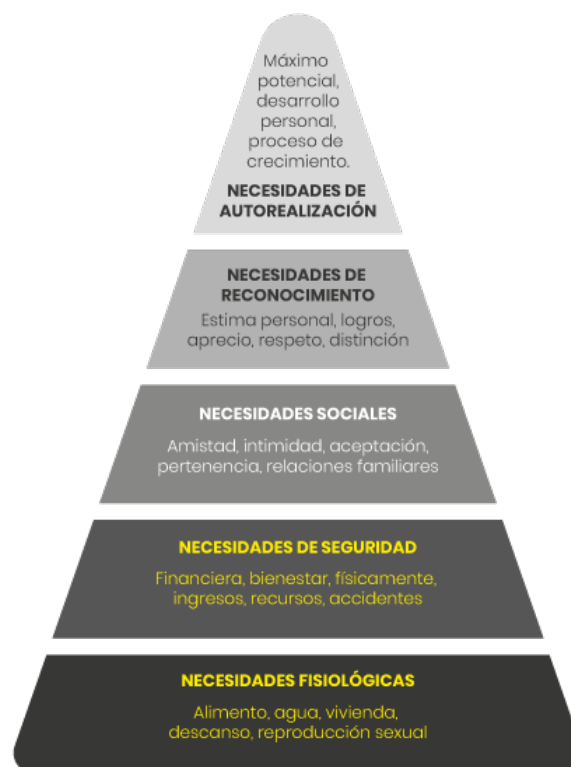


Fuente: Elaboración propia con base en Valderrama (2018, p. 61)

Las tres necesidades planteadas en esta teoría tienen que ver con la búsqueda continua que tienen los directores de marca, mercadeo, comunicaciones o gerentes de pequeñas y medianas empresas de diversos sectores, sobre lograr destacar en el mercado, establecer relaciones de confianza con sus clientes, colaboradores y proveedores (*stakeholders*) y conectar con equipos de trabajo efectivos, como se expuso líneas atrás con el entrevistado 4, que consideró que esta efectividad se relacionaba directamente con personas que le ayudaran a leer el mercado. Esto también se apoya en el entrevistado 3 que mencionó: “Para mí lo más importante es mantener las buenas relaciones, con todo el mundo, el cliente es muy importante, pero también el conductor”.

Maslow (1991), posterior a esto, desarrolló la pirámide sobre las necesidades humanas. Sus estudios sugirieron una jerarquización de las necesidades humanas en cinco niveles, a saber: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. En la base de la pirámide están las necesidades más básicas, las fisiológicas y, en la cúspide, las que tienen que ver con la realización personal. Para este autor el orden en el que ubicó cada necesidad dentro de la pirámide, se determinó en función de la demanda o el poder que esta ejerce sobre cada individuo.

Figura 4. Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente: Elaboración propia con base en Maslow (1991)

En semejanza con McClelland (1989), las necesidades de la pirámide que tienen que ver con la estima y autorrealización son las que se consideran más cruciales para el análisis de esta investigación, ya que tanto los empresarios como gerentes que están en función de tomar

decisiones para las marcas que dirigen, presentan necesidades relacionadas con el reconocimiento, el estatus y autorrealización personal, al buscar un crecimiento profesional y económico que los destaque en su círculo social y comercial en el que convergen. Un comentario que da cuenta de lo anterior es el del entrevistado 6: “Yo lo que más espero y trabajo es que esta empresa pueda ser conocida por mucha gente”. Sin embargo, desde otra óptica, podría decirse también que aunque satisfacer estas necesidades de autoestima o poder representan una parte importante de su gestión, realmente las necesidades que priorizan son las básicas, ubicadas en la base de la pirámide, y que son de carácter fisiológico e inherentes al humano, pero que pueden equipararse en términos empresariales, con las de supervivencia de la compañía, es decir, los gastos operativos, el pago de la nómina o los seguros de los vehículos que transportan.

Todos los entrevistados expresaron que debían sacrificar sus presupuestos de mercadeo para dar atención a estas necesidades. Un comentario que recoge el sentir de la muestra respecto a esto es el del entrevistado 2, que al preguntarle qué le impediría contratar un servicio de gestión de marca, responde lo siguiente: “No habría sino una, que es la parte económica, porque de resto sería necesario y fundamental hacerlo”. Se evidencia que es un comportamiento inherente al grupo de personas analizadas y que el trabajo para el Laboratorio debe ser exponer los enormes beneficios en términos económicos y financieros de invertir en la gestión de marca, aunque se haga paulatinamente.

Las ideas anteriores adquieren más relevancia al estar soportadas por el aporte de Maslow (1991). Para comprender esta última idea, se puede pensar en un individuo que hace un viaje de negocios a otra ciudad y debe suplir la necesidad fisiológica de dormir en la noche, entonces, busca un hotel que le brinde este servicio, pero es aquí precisamente donde emergen otras necesidades menos básicas, pero sí relevantes como las de protección y status, así que la

elección del hotel estará determinada por la relevancia de estos dos conceptos en el imaginario del individuo que elige. Si este busca mucha comodidad, lujo e incluso proyectar un alto estatus económico ante las personas con las que tendrá el encuentro comercial, su búsqueda se delimitará a encontrar lugares que dispongan de estos atributos. Lo que es claro en este ejemplo es que, dentro de una acción de elección y compra, distintas necesidades intervienen y dirigen la decisión.

Continuando con el modelo de toma de decisión del consumidor (Shiffman, Kanuk & Wisenblit, 2010) y complementando la respuesta para el primer objetivo, también se hizo un acercamiento teórico al concepto de percepciones.

La definición exacta del concepto *percepción* propuesta por la Real Academia Española (RAE, 2014) es: “Sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos” (p. 1). En esta descripción se entiende que el estímulo es recibido físicamente desde un campo externo y que su significado lo adquiere en el interior del individuo o, dicho de otra forma, en su mente. Así, el significado de un mismo estímulo dependerá de la construcción interna de cada individuo. Otro aspecto relevante en la definición citada es que son los sentidos el puente para llegar a la interpretación. Ahora bien, la psicología ha abordado con frecuencia este concepto definiéndolo como: “El proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización” (Vargas, 1994, p. 48).

Esta última definición permite ver que se trata de un proceso complejo y semi estructurado, que ocurre en fases y que además se compone de una constante interacción de varios elementos que tienen incidencia en la interpretación y significado final. El reconocimiento es la primera

fase, porque se trata de una mezcla entre las experiencias y conocimientos previamente adquiridos y la nueva información. Ahora, después de reconocer algo, su interpretación se da a partir del contexto social, cultural y económico en el que se encuentra el individuo, y también otros factores externos como el clima, las personas que lo rodean, la hora del día, el lugar en el que recibe el estímulo, entre otros, confluyen para finalmente llegar a la significación.

Tener esto claro fue determinante para esta investigación, en tanto se pretendió comprender qué percibían los gerentes o directores de marcas transportadoras del país frente al servicio de gestión de marca integral y, si bien un concepto por sí solo sin un contexto puede ser difícil de interpretar, lo que se buscó fueron las construcciones mentales y conocimientos o experiencias previas con este tipo de servicio. La respuesta frente a esto está resuelta líneas más adelante.

Sahui Maldonado (2008) en su artículo *Influencia de los factores psicológicos en la conducta del consumidor*, menciona que existen tres formas perceptuales que demarcan lo que distintos individuos podrían interpretar de un mismo estímulo; el primero es la exposición selectiva, pues se comprende que es imposible para una persona prestar atención a los cientos de estímulos que recibe en un día, por lo que la mayoría se descartarán. El reto para quienes diseñan mensajes publicitarios es que estos no sean rechazados. La distorsión selectiva es otro proceso en el que se entiende que no siempre el mensaje que quiere transmitir una marca es comprendido como se pretendía. Esta distorsión selectiva significa además que cada persona distorsiona la información de manera inconsciente para que coincida con sus juicios personales. Por último, está el proceso de retención selectiva, que es aquella información que almacena un individuo en función de sus actividades y creencias: ¿Cómo una marca permanece en la mente de sus consumidores? ¿Es un deseo compartido por todas o a algunas les resultará más relevante otras acciones de mercadeo distintas al posicionamiento de marca?

Aunque se ha venido entregando información acerca de todo lo que sucede alrededor de la acción de percibir, se plasma a continuación un camino más comprensible de lo que implica. Lo primero es entender que previo al estímulo, pueden existir expectativas o ideas preconcebidas sobre una persona, espacio, producto o servicio. Segundo, quien percibe por lo general tiene unas necesidades puntuales frente a lo que busca y esto determinará qué acepta y qué descarta dentro de una propuesta. Tercero, el individuo por lo general establece algunos objetivos o metas y sobre esa base filtra las decisiones. Cuarto, un determinante de elección es la familiaridad que tenga con la información entregada en el estímulo y, por último, está el efecto “halo”, que se refiere a que, si un estímulo se le ve de forma positiva en algún aspecto, se verá también de igual modo en los demás (Morales y Clbs, 1999, como se cita en Arias Castilla, 2006).

Cada punto de contacto de este sistema perceptual es altamente decisivo, porque va moldeando la decisión final y entenderlo es clave, pues muchos de estos aspectos tienen que ver con situaciones previas a la captación del mensaje por parte del individuo, lo que quiere decir que el mensaje que se diseñe debe estar alineado a las expectativas, las necesidades, los objetivos del individuo y a establecer familiaridad y buenas experiencias para lograr ser más eficiente. La comprensión de estos aspectos hace más relevante este estudio, pues al comprender mejor las expectativas de un potencial cliente frente a los servicios de marca de una agencia, sus necesidades, metas u objetivos, se podrá generar una comunicación atractiva mediante diversos canales, de modo que se creen lazos de familiaridad y de confianza, y en el tiempo se produzca el efecto halo.

Existe otro concepto aliado que determina la decisión de compra de un consumidor o usuario, se trata de la calidad percibida, entendida como la apreciación que el cliente le da a un producto o a un servicio, no en función de sus características físicas, sino en función de la solución que

este representa en su contexto. De hecho, es más bien una valoración subjetiva de los atributos de la oferta, realizada por quienes compran (Calvo Fernández, 1997). Por eso, si se tiene en cuenta lo anterior, se comprende que para estudiar las percepciones de determinado grupo objetivo es esencial profundizar en los problemas que para ellos son relevantes y qué tipo de soluciones buscan.

Con lo anterior, se puede dar paso a los hallazgos para el segundo objetivo de la investigación, que examinó las barreras y facilitadores que podrían influir en la decisión de compra de los gerentes de empresas transportadoras de Colombia, frente a un servicio de gestión de marca. En primera instancia, una de las barreras que podría impedir acceder a una gestión de marca, es que se percibe como un servicio que requiere de una alta inversión y al tratarse de empresas fundadas con recursos limitados y que, además, debido a la pandemia y a la situación económica inestable del país han enfrentado diversas coyunturas, deciden destinar los recursos a tareas netamente operativas o que les brindan resultados inmediatos. Este comportamiento da paso a otros hallazgos y es que el valor percibido de la gestión de marca es bajo. Es decir, no se comprende que, implementando este proceso, el aumento del valor de marca consigue impactar los ingresos de la compañía de forma positiva.

De los nueve entrevistados, solo una persona entregó una respuesta cercana a lo que es una gestión de marca, concepto que se abordará más adelante en el documento; esta respuesta corresponde al entrevistado 1 que dijo lo siguiente: “Plan estratégico de mercadeo que responda a la estrategia organizacional, que arranque desde ahí hasta la materialización del resultado”. El resto de participantes relaciona este concepto con acciones de comunicación en redes sociales o el diseño de la identidad visual de la marca.

En cuanto a los facilitadores de compra encontrados en el trabajo de campo, se observaron oportunidades para el Laboratorio de Marcas, pues en su mayoría los entrevistados expresaron la necesidad de poder medir y tangibilizar las estrategias de marca y mercadeo y, esto de hecho, se conecta con una de las barreras de compra enunciada líneas atrás, que tiene que ver con obtener resultados a corto plazo, pues al desempeñar roles administrativos y de gerencia, están acostumbrados a medir el rendimiento de una gestión numéricamente. Siendo así, esto podría ser un producto de interés para desarrollar dentro del Laboratorio, pues podría diseñarse una metodología basada en la medición y el cálculo del retorno de la inversión que resulta de una gestión de marca. Esto último se apoya en este comentario del entrevistado 1: “La mitad de las agencias con las que he podido tener contacto y con las que he tenido la oportunidad de que me presenten su portafolio y todo, su alcance llega a: ‘yo le mando las piezas o yo le publico...’ Ahí se me caen, porque yo soy una persona de resultados”.

Con el contexto anterior, donde se ha logrado obtener un mapa de los factores clave que confluyen en la decisión de compra, profundizando sobre las necesidades y percepciones de la muestra frente al servicio de gestión de marca del Laboratorio Go Markup, así como las barreras y facilitadores durante el proceso de evaluación, se pasa a dar respuesta al tercer objetivo, el cual consistió en contrastar las necesidades actuales del mercado transportador frente a la gestión de marca del Laboratorio Go Markup.

Marca

El concepto de gestión de Marca es fundamental, entonces para el análisis de esta investigación este es el servicio principal del portafolio del Laboratorio de Marcas Go Markup. Abordar lo que esta gestión significa para los principales teóricos de Marca, así como lo que los directores de Go Markup han construido, basados en su conocimiento académico y su experiencia con clientes, permite contrastar con la comprensión que tiene la muestra seleccionada para esta

investigación sobre este tema y, en esta medida, poder adaptar el servicio y el lenguaje con el que se comunica a la realidad de un mercado.

Para iniciar es conveniente definir qué es marca, un concepto que ha evolucionado en las últimas décadas. La revisión teórica arroja distintos significados, uno de ellos propuesto por David Aaker al decir que “la marca implica más que una promesa, es un vínculo, una relación evolutiva basada en percepciones y experiencias que el cliente experimenta cada vez que se conecta a ella” (Aaker, 2014, como se cita en Coriat Nugent, 2017, p. 55). De esta definición la palabra vínculo destaca, pues revela que una marca es un medio por el cual se generan relaciones de valor, que inclusive evoluciona y se transforma con el tiempo a partir de lo que el cliente-usuario perciba y reciba de esta. Otra definición de marca tomada en cuenta fue la de Scott M. Davis (2002), reconocido por su experiencia en el área. Este postuló que la marca es “un componente intangible pero crítico de lo que representa una compañía. Un consumidor, por lo general, no tiene una relación con un producto o servicio, pero puede tener relación con una marca. En parte, una marca es un conjunto de promesas. Implica confianza, consistencia y conjunto definido de expectativas” (p. 3).

Por otra parte, la Asociación Americana de Mercadeo (AMA, 2019) aporta una definición con una descripción orientada a lo tangible y no a su representación simbólica. Afirma que una marca es “un nombre, término, símbolo, diseño, o la combinación de estos, que tiene productos y servicios de un vendedor o grupo de vendedores” (p. 43).

Alejandro Garnica Andrade (1998), vicepresidente ejecutivo de AMAI, docente e investigador, aporta la siguiente visión sobre lo que representa una marca:

Aunque toda marca es un producto, no todo producto es una marca. Una marca se crea a partir de un producto, porque aprovecha los beneficios funcionales que el producto tiene para el consumidor; pero la marca va más allá, al darle beneficios emocionales al consumidor, al establecer una relación con el consumidor. Por eso los productos se compran, pero las marcas se adquieren. Los productos tienen un precio, y las marcas un valor. Los productos generalmente están sujetos a un ciclo rápido de desgaste, mientras que las marcas se conocen y se reconocen, en los dos sentidos de la palabra. Se trata de cómo conocerlas una y otra vez, y cómo distinguirlas de otras. Por eso las marcas pueden perdurar por años en la preferencia del consumidor. (Garnica Andrade, 1998, p. 2)

Así, Go Markup también ha tomado una postura frente al significado de este concepto y lo define como el intangible más importante de cualquier organización, dotado de ideología, de propósito y, a su vez, marcado por una identidad que conecta e inspira a todos los que la componen (*stakeholders*) con las emociones de los consumidores.

De estas dos últimas definiciones se pueden observar dos ideas más y es que la marca resulta ser ese elemento exclusivo y a la vez ventajoso, que puede llegar a ser determinante en la elección de compra de un mismo producto ofertado por dos compañías distintas. Por eso, el que una organización o empresa tenga claro qué es su marca y lo comunique de forma asertiva, la pone en una posición de alta ventaja frente a las demás.

Respecto a lo que se encontró en el estudio de campo sobre las percepciones e ideas que se tienen sobre marca, se citan tres comentarios correspondientes a los entrevistados 4, 7 y 9 respectivamente: “Para mí una marca es lo que define una actividad económica, comercial o de prestación de servicios. Es como la identificación de lo que está detrás de lo que se expone

al público como servicio o como producto”; “la marca es lo que le da nombre al negocio o el *good will* que llaman”; “la marca es bajo lo que yo vendo mis productos o servicios, en el caso nuestro que es transporte, eso entiendo yo”. Esta indagación permite entender que los gerentes y directores de las empresas propias de este estudio relacionan la marca con un criterio que denomina una actividad económica, un ente identificador y que trae consigo una reputación. Comprender este aspecto es clave, pues evidencia una falta de conocimiento sobre lo que significa el concepto y, por ende, su alcance. Esto puede ser uno de los posibles factores por lo que no prioricen la gestión de marca dentro de las compañías, ya que no tienen bases teóricas y conceptuales claras para concluir que hacerlo les traería resultados satisfactorios para la gestión de sus compañías.

También es claro que entender el origen de una palabra amplía muchísimo más la comprensión de la misma. El término inglés *brand*, que en español es marca, viene del vocablo nórdico *brandr*, que significaba *to burn*, que traduce quemar en español y que se empleaba porque las antiguas culturas escandinavas del siglo IX marcaban su ganado para poder identificar a quién pertenecía cada animal (Keller, 2008, como se citó en Coriat Nugent, 2017).

Con relación a esto, se encontró que los administradores y gerentes de empresas desconocen el término “branding”. Las respuestas encontradas frente a esta pregunta se resumen en este comentario aportado por el entrevistado 5: “La verdad no conozco el término técnico”. Conocer esta respuesta es de gran importancia para el Laboratorio, porque da luz sobre cómo puede comunicar sus servicios de manera más cercana y clara para los distintos públicos a los que se quiere acercar. Asumir que un consumidor reconoce términos que para quienes trabajan en un nicho de mercado son comunes y obvios, podría bloquear la entrada para ser considerados como una opción para potenciales clientes. También deja sobre la mesa la oportunidad de diseñar piezas de comunicación educativas, donde se relacionen los términos para que

administrativos y gerentes comprendan mejor los servicios que podrían contratar y qué beneficios reciben sobre ellos.

La marca, como se indicó al principio de este apartado, ha evolucionado a través de los años. Sobre esto, Joan Costa (2004) aporta una línea de tiempo: “La marca empezó siendo una *cosa*: un signo (Antigüedad). Después fue un *discurso* (Edad Media). Luego un *sistema memorístico* (economía industrial). Hoy, la marca es un *fenómeno complejo* (economía de información, cultura de servicio, sociedad del conocimiento)” (p. 3). De hecho, hay registro de que en el antiguo Egipto los fabricantes de ladrillos colocaban símbolos en ellos para poder identificarlos y en Europa medieval se exigía a los artesanos poner marcas a sus productos, para proteger a sus compradores de imitaciones de baja calidad (Batey, 2014). Costa (2004) agrega, además, que la información es un componente principal de la marca en el siglo XXI, pues hoy los datos son el oro de una sociedad que está consumiendo 24/7, lo que hace imperativo que las marcas hablen, conversen y comuniquen su ideología y sus ventajas para ser elegidas y, sobre todo, para lograr construir relaciones duraderas con sus clientes.

Ahora bien, después de un acercamiento al término, el foco siguiente es desarrollar qué es una gestión de Marca. Según el profesor e investigador Kevin Lane Keller (2008):

La ***administración estratégica de marca*** implica el diseño e implementación de programas y actividades para construir, medir y administrar el valor de la marca. En este texto se define el ***proceso de administración estratégica de marca*** a través de cuatro pasos principales:

1. Identificación y establecimiento del posicionamiento de la marca.
2. Planeación e implementación de los programas de marketing de marca.
3. Medición e interpretación del desempeño de la marca.

4. Crecimiento y conservación del valor capital de marca. (p. 38).

A continuación, se explicará brevemente cada uno de estos cuatro pasos:

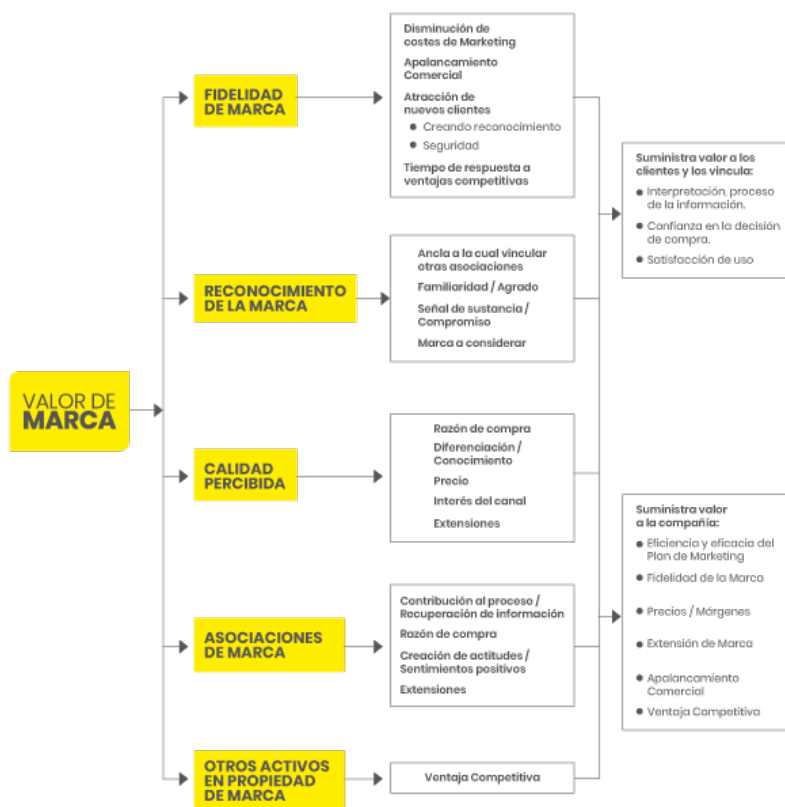
En su libro *Administración estratégica de marca*, Keller (2008) ofrece una visión más amplia de lo que implica cada uno de estos pasos. Aquí se desarrollará brevemente una explicación de los cuatro. El primero consiste en comprender qué significa la marca y cómo podría posicionarse mejor frente a su competencia, para lograrlo se debe definir una oferta que logre distinguirse de las demás. Este posicionamiento también tiene que ver con lo que el profesor llama el mantra de la marca, que es la *esencia* o *promesa básica* y que se sugiere sea corta de tres o cinco palabras, que destaque los aspectos más importantes de ésta y sus asociaciones básicas. El segundo paso consiste en seleccionar todos los elementos que van a representar la marca: logotipos, símbolos, personajes, empaques y demás. La idea es que cada uno de estos hable sobre lo que la marca es y potencie su diferencia frente a las otras. Luego se planifica qué actividades marca van a potenciar el ADN de marca y van a generar asociaciones válidas para el consumidor objetivo y, finalmente, apalancarse de asociaciones secundarias, es decir, de otras marcas o entidades que apalancan el discurso de la marca y lo eleven de cara al consumidor. Todas estas son decisiones del director de marca y deben estar basadas en el conocimiento del consumidor que pretende abordar. En el tercer paso se encuentra la medición, que apoya su desarrollo en la auditoría de marca, es el proceso que mide y evalúa la salud actual de este activo, descubre puntos fuertes y puntos débiles a mejorar; con este panorama claro hay una base para crear estrategias sólidas y con mayor probabilidad de éxito y, posterior a su creación e implementación, se puede medir el desempeño de cada estrategia en el mercado y los resultados obtenidos. Finalmente, para mantenerse en el último paso y continuar conservando y creciendo el capital de marca, debe haber una constante búsqueda y una capacidad de adaptación ante las variaciones que ocurren dentro y fuera de la compañía. Esto

puede implicar el crecimiento del portafolio, nuevos mercados, cambio de culturas y vacaciones geográficas, situaciones políticas y financieras, etc. La atención constante a estas variables y la flexibilidad y capacidad de adaptación del modelo creado permitirá mantenerse y continuar su crecimiento en el tiempo.

Como complemento a este modelo, se abordó también al teórico David Aaker, quien ha propuesto el modelo de Brand Equity (valor de marca). La definición de Aaker (1992) dice que “el valor de marca se presenta como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía” (p. 25).

Aaker propone un modelo de cinco variables, que son las que componen la teoría de Brand Equity, que se detallan en la siguiente figura:

Figura 5. Modelo Brand Equity de Aaker



Fuente: Elaboración propia con base en Aaker (1992, p. 25)

El resultado de aplicar el modelo de Aaker (1992) o el de Keller (2008), debe determinar la posición de ventaja que tenga la marca en un mercado. Sin embargo, se puede observar que en el modelo de Keller hay una importante alusión a las estrategias que involucran la disciplina del marketing, así como la medición de resultados posterior a su aplicación; el modelo Aaker está centrado en lo que el cliente espera, necesita o quiere y en acciones dirigidas a conectar con él y fidelizarlo para aumentar el capital de marca.

En un entorno tan competitivo como el actual, lograr que los clientes estén fidelizados reporta un beneficio enorme para las compañías, pues esto implica que su valor en un mercado aumente y se tengan que destinar menos recursos para hacer marketing. Entre otros beneficios, habrá mayor confianza de adquisición de los productos y será más difícil para la competencia romper las barreras para entrar en la misma posición. De hecho, Aaker (1991) creó una pirámide para poder clasificar aún mejor en qué etapa de fidelización puede encontrarse un cliente.

Figura 6. Pirámide de las etapas de fidelización del cliente



Fuente: Elaboración propia con base en Aaker (1991, p. 45)

En el primer nivel ubicado de abajo hacia arriba, están los clientes que no están fidelizados con la marca. Cada nivel siguiente indica un grado superior de fidelización o conexión, siendo el último el de total lealtad.

El reconocimiento de la marca indicará, entre otras cosas, si esta hace parte del grupo de opciones a elegir, la familiaridad que tenga con ella y la experiencia que ha generado en el cliente que está decidiendo, o en su círculo de influencia.

La calidad percibida tiene que ver con las razones por las cuales la marca será elegida sobre las demás. Qué valor extraen los clientes allí en función de sus necesidades y deseos. Puede ser incluso que el precio deje de ser una variable tan relevante, si el cliente percibe que lo que recibirá es justo lo que está esperando y nadie más podría solucionarlo de esta manera.

Las asociaciones de marca describen todas esas experiencias y sentimientos con lo que los clientes relacionan la marca y sus productos. También las personas influyentes relacionadas con esta y que son voz e imagen de la marca.

El Laboratorio de Marcas Go Markup ha tenido presentes estos importantes aportes para diseñar su propio modelo de Marca, así como su experiencia en el mercado en el que se desenvuelve y su capacidad productiva y de respuesta de cara al cliente. El modelo creado para poder administrar las marcas de su portafolio tiene trazado el siguiente camino:

1. Auditoría de salud de Marca: evaluación del estado actual de la marca, componentes actuales, puntos fuertes, puntos débiles, oportunidades y amenazas, así como un desempeño en el mix marketing (precio - producto - plaza - promoción - personas).
2. Comprensión de la oferta: qué se vende, producto o servicio.
3. Análisis del mercado: a través de distintas metodologías académicas se revisan la competencia, las fuerzas del mercado y los principales competidores.
4. Matrices estratégicas: FODA, EFE, EFI, CAME para definir caminos estratégicos a seguir.
5. Planeación estratégica de marca: aquí se desarrollan los conceptos de ADN de marca: misión, visión, propósito, diferencial, valores y propuesta de valor.
6. Arquitectura de marca: se define la jerarquización de portafolio de productos y marcas.
7. Diseño de personalidad: arquetipos, personaje de marca, atributos, voz.
8. Impacto social: se aborda dependiendo de la etapa en la que se encuentre la marca, la posibilidad de tomar acción en una problemática social – ambiental.
9. Identidad visual: en esta etapa se diseñan los distintivos visuales de la marca como nombre, logo, manual gráfico, piezas gráficas. También se ofrece una asesoría para descubrir la viabilidad del registro de la marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio y, si el cliente lo desea, se gestiona el registro.

Figura 7. Modelo de gestión de marca Go Markup



MODELO PRIMARIO DE MARCA GO MARKUP

Modelo que usa el Laboratorio de Go Markup para ayudar a sus clientes a dar el salto y pasar de ser organizaciones y convertirse finalmente en verdaderas Marcas.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Al preguntar por cuáles serían los servicios que contratarían para mejorar la gestión de su marca, gran parte de la muestra indicó que elegiría la investigación de mercados y la creación del manifiesto de marca, argumentando que con estos dos temas resueltos podrían acercarse al reconocimiento que desean en el mercado. Es decir, reconocen que el conocimiento del consumidor es clave para diseñar la comunicación. Para apoyar este hallazgo, se cita al entrevistado 1: “El plan de mercadeo es uno de los que considero clave. Investigación de tendencias. Eso es clave”.

Posterior a brindarle al entrevistado un contexto exacto de lo que propone la oferta y las necesidades de marca a las que les da solución, se encontró que fue percibido por la muestra como un camino interesante para proyectar sus marcas y tomar decisiones más acertadas frente a la comunicación y divulgación de las mismas. También consideraron que esta tenía estructura y sincronía, lo que permitía que se implementaran acciones sostenibles y duraderas. Así lo

describió el entrevistado 8: “Al tener los resultados...del manifiesto que menciona, se va a tener un soporte de por qué sí o por qué no tomar una decisión. Hoy es muy intuitiva”.

Este ejercicio de investigación develó otros hallazgos que, si bien no responden a los objetivos planteados, se consideran bastante relevantes para el Laboratorio de Marca, pues aportan una visión más amplia del comportamiento de compra de la muestra seleccionada; por ejemplo, el entrevistado 8 expresó su constante necesidad de capacitarse y adquirir conocimiento en áreas administrativas y de marketing, para desempeñar su cargo y gestión con mayor excelencia. Esto abre nuevamente otra oportunidad para el Laboratorio, pues podrían diseñarse talleres y cursos enfocados en gerentes y administradores, que deseen mejorar la gestión de la marca desde su rol y aportar crecimiento y mejores rendimientos a sus empresas.

Se identificó que ninguna de las empresas a las que pertenecen los entrevistados tiene dentro de su nómina a un director de marca. Solo cuatro de ellos contaban con un director de mercadeo dentro de su equipo de trabajo, estos son Transceal, AS Transportes, Ditransa y Autobuses Poblado Laureles. También, el resto de la muestra tiene al menos un diseñador gráfico para la gestión de comunicación de marca y además han conformado consejos administrativos que son los que al final toman las decisiones relacionadas con la marca. Esto lo apoya el siguiente comentario revelado por el entrevistado 6: “La máxima autoridad es la asamblea de asociados. Son los que cada año nos tenemos que reunir. Ese consejo nombra el gerente. Entonces alguna decisión de continuar o no continuar con la marca, modificarla o no modificarla, eso tendría que ser una decisión de la asamblea de asociados”. Lo anterior permite concluir que ninguno realiza una gestión estructurada y medida para las marcas que representan.

Conclusiones

Esta investigación arrojó resultados satisfactorios y, en consonancia con los objetivos propuestos, permitió extraer cuatro grandes conclusiones.

En primera instancia, los gerentes y directores administrativos del sector transporte y logística en Colombia desconocen el impacto y valor que la gestión de marca puede aportar a sus empresas en términos económicos y de lealtad del consumidor. Esto influye en que limiten la inversión en estrategias de marca y, por ende, su potencial de crecimiento y rentabilidad sufra un impacto negativo. Esto, además, da paso a la segunda conclusión y es que estas compañías han desarrollado sus empresas desde acciones empíricas buscando siempre soluciones de impacto inmediato; ninguna indicó haber realizado un plan de marca o mercadeo con acciones a mediano o largo plazo. De hecho, quienes se encargan de esta labor son los gerentes o administrativos que tienen poco o casi nada de conocimiento en disciplinas de comunicación y mercadeo.

Tercero, la optimización de recursos es su principal factor de decisión de compra y esto se debe a la necesidad de reducir costos y mejorar la eficiencia en un contexto de retos económicos y logísticos en el país.

Por último, los gerentes y directores administrativos del sector transporte y logística entrevistados identifican la investigación de mercados y la creación del manifiesto de marca como elementos esenciales para alcanzar el reconocimiento deseado y además como productos atractivos dentro del modelo de gestión de marca que propone Go Markup.

Esta investigación sienta las bases para futuros estudios cuantitativos o cualitativos sobre el impacto de la gestión de marca en el rendimiento empresarial; puntualmente en el sector de transporte y logística, existe la oportunidad de llevar a cabo un estudio del consumidor de este tipo de empresas, explorando las percepciones que tienen sobre su marca, comunicación y

servicio. También estudios de caso de empresas del sector en otros países de Latinoamérica que hayan tenido éxito, aplicando modelos de gestión de marca.

En suma, este estudio representa un paso fundamental para Go Markup en su camino hacia la mejora continua y la consolidación de su posición competitiva. La comprensión de las necesidades y percepciones de las PYMES en materia de gestión de marca permitirá a la empresa desarrollar soluciones innovadoras y relevantes que contribuyan al éxito de sus clientes.

Referencias

Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of the Brand Name*. New York: Free Press. Traducido al castellano como Gestión del valor de la marca.

Capitalizar el valor de la marca. (1994). Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de: https://www.academia.edu/38495140/Managing_Brand_Equity_David_A_Aaker

Aaker, D.A. (1992). The value of Brand equity. *Journal of Business Strategy*, 13 (4), 27-32.

Aaker, D. A. (1996). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Ediciones Gestión, S. A.

Arias Castilla, C. A. (2006). Enfoques teóricos sobre la percepción que tienen las personas. *Horizontes pedagógicos*, 8(1), 9-22.

<https://horizontespedagogicos.iberu.edu.co/article/view/08101>

Arreaza, J. M. (2021). *87.7% de los internautas colombianos realizan búsqueda de producto vía online* (Digital 2021). <https://marketing4ecommerce.co/internautas-colombianos-realizan-busquedas-de-producto-via-online/>

Asociación Americana de Mercadeo, AMA (2019). Concepto de marca y sus perspectivas de análisis: una revisión de la literatura. *Revista de Marketing Aplicado*, 3 (1), 41-56.

<https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.5454>

Asociación Nacional de Comercio Exterior, Analdex (2024). *La hoja de ruta para reactivar el comercio exterior del Eje Cafetero*. <https://www.analdex.org/2024/07/05/la-hoja-de-ruta-para-reactivar-el-comercio-exterior-del-eje-cafetero/>

Banco Mundial (2024, 3 de abril). *Colombia panorama mundial*. www.bancomundial.org.
<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

Batey, M. (2014). *El significado de la marca. Cómo y por qué ponemos sentido a productos y servicios*. Granica. www.brandmeaning.com

Buil, I., De Chernatony, L., & Martínez, E. (2013). La importancia de medir el valor de marca desde la perspectiva del consumidor: Evidencia empírica en España y el Reino Unido. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XIX (2), abril-junio, 226-237. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela.

Caballero Pérez, M. I. & López Cárdenas, S. (2020). La importancia del Employer Branding. *RA&DEM*, 4, 97-114.

Calvo Fernández, S. (1997). *Factores determinantes de la calidad percibida: influencia en la decisión de compra* (disertación doctoral, Universidad Complutense de Madrid).

<https://eprints.ucm.es/3717/1/T21951.pdf>

Clínica Universidad de Navarra (2023). *Test de Percepción Temática (TAT)*.

<https://www.cun.es/diccionario-medico/terminos/test-apercepcion-tematica-tat>

Corbin, J. & Strauss, A. (2002). *Bases de la investigación cualitativa, técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.

Coriat Nugent, J. M. (2017). *El irremplazable rol de la marca: su brand equity*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Ciencias de la Gestión.

<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/110786/EI%20irremplazable%20rol%20de%20la%20marca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Christensen, C. M. (1999). *El dilema de los innovadores*. México: Granica.

Davis, S. M. (2002). *La marca, máximo valor de su empresa*, 11a ed. México: Pearson Educación.

Deslariers, J. P. (1996). Investigación Cualitativa: Definición y Ámbito. *Revista Prospectiva*, 3, 1-30. Universidad del Valle, Colombia.

Garnica Andrade, A. (1998). *Investigando la percepción de marcas*. México: *Época*, Número 7, septiembre de 1998.

Handrinos, N., Pieters, L., Bruun-Jensen, J., Cook, J., Fenech, C., Upadhyaya, J. (2024, abril). *Perspectivas de la Industria de Productos de Consumo 2024*. www2.deloitte.com.

<https://www2.deloitte.com/co/es/pages/consumer-business/articulos/perspectivas-del-sector-de-productos-de-consumo-2024.html>

Henao, O. & Córdoba, J. F. (2007). Comportamiento del consumidor, una mirada sociológica. *Entramado*, 3(2), julio-diciembre, 18-29. Universidad Libre, Cali, Colombia.

Higuera, J. M. (2023, 25 de julio). *La creación de empresas en Medellín aumentó 9,1% entre enero a mayo de este año*. www.larepublica.co.

<https://www.larepublica.co/especiales/medellin-esta-de-moda/la-creacion-de-empresas-en-medellin-aumento-9-1-entre-enero-a-mayo-de-este-ano-3661735>

Kantar (2023). *Brand Equity: tu arma secreta para impulsar el crecimiento*.

<https://www.kantar.com/es/inspiracion/marcas/brand-equity-arma-secreta-para-impulsar-el-crecimiento>

Keller, K. L. (2008). *Branding. Administración Estratégica de Marca*, tercera edición. México: Pearson Educación.

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24308w/branding.pdf>

Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*, duodécima edición. Madrid: Pearson Educación.

La Nota Económica. (2023, 13 de septiembre). *Transporte y logística en Colombia: el motor invisible de la economía*. <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/transporte-y-logistica-en-colombia-el-motor-invisible-de-la-economia/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20DANE,digno%20de%20destacar%20y%20celebrar>

Limonta, R. J., Andraus Quintero, C. E., & Lazo Pastó, O. R. (2020). *Análisis de modelo de Branding Corporativo*. <https://www.redalyc.org/journal/5885/588564791008/html/>

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Narcea.

<https://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/mcclelland-david-estudio-de-la-motivacion-humana.pdf>

McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Ministerio de Transporte del gobierno de Colombia. (2024, 16 de mayo). *En el primer trimestre de 2024 se movilizaron más de 34 millones de toneladas de carga por las vías del país*. www.mintransporte.gov.co. <https://mintransporte.gov.co/publicaciones/11719/en-el-primer-trimestre-de-2024-se-movilizaron-mas-de-34-millones-de-toneladas-de-carga-por-las-vias-del-pais/>

Pérez Pérez, W. (2013). *Teorías y modelos que explican el funcionamiento cerebral: procesos de percepción, memoria y aprendizaje.*

<https://www.rua.unam.mx/portal/recursos/ficha/9620/teorias-y-modelos-que-explican-el-funcionamiento-cerebral-procesos-de-percepcion-memoria-y-aprendizaje>

Portafolio (2024). *Reducir costos y tiempos, los retos del sector logístico para el 2024.*

<https://www.portafolio.co/negocios/industrias/los-retos-del-sector-logistico-para-el-2024-segun-analdex-y-fitac-596528>

Real Academia Española, RAE (2014). *Definiciones de palabras y conceptos.*

<https://dle.rae.es/?id= SX9HJy3>

Reason Why (2022). *¿Qué pasa cuando dejas de invertir en publicidad?*

<https://www.reasonwhy.es/reportajes/que-pasa-cuando-dejas-de-invertir-en-publicidad>

Ruiz, A. S., Reyes, J. G. & García, M. I. (2023). Factores culturales, sociales y psicológicos asociados al comportamiento del consumidor final. *Contaduría y administración*. Recuperado de: <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/revistas/2023/13.01.pdf>

Sahui Maldonado, J. (2008). *INFLUENCIA DE LOS FACTORES PSICOLÓGICOS EN LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR*. Tecsisotecatl. www.eumed.net/rev/tecsistecat/ index.htm

Schiffman, L., Kanut, L. & Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del consumidor*, décima edición. México: Pearson Educación.

https://www.academia.edu/10350146/Comportamiento_del_Consumidor_10ma_Edicion_Schiffman

Universidad Técnica de Manabí (2020). Análisis de modelos de Branding Corporativo. *ECA Sinergia*, 11(3), 84-100. <https://www.redalyc.org/journal/5885/588564791008/html/>

Valderrama, B. (2018). La rueda de motivos: hacia una tabla periódica de la motivación humana. *Papeles del Psicólogo*, 39(1), 60-70. <https://doi.org/10.23923/pap.psicol2018.2855>

Vargas Melgarejo, L. M. (1994). Sobre el concepto de percepción. *Alteridades*, 4(8), 47-53. <https://alteridades.izt.uam.mx/index.php/Alte/article/view/588/586>