Formulación de un plan de posicionamiento de marca de la Empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto

John Jairo Guerrero Díaz

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa de Mercadeo
San Juan de Pasto
2025

Formulación de un plan de posicionamiento de marca de la Empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto

John Jairo Guerrero Díaz

Informe de investigación para optar al título de: Profesional en Mercadeo

Mg. Angela Patricia Herrera Luna
Asesor

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa de Mercadeo
San Juan de Pasto
2025

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007
Universidad Mariana

Agradecimientos

Expreso mis más sinceros agradecimientos al equipo de profesores que me acompañaron desde los inicios y a lo largo de mi formación en el programa de Mercadeo de mi alma mater, la Universidad Mariana. Cada uno, desde su área de conocimiento, aportó con profesionalismo, experiencia y ejemplo a mi crecimiento académico y personal, dejando una huella significativa en este proceso formativo.

En especial, agradezco a mi asesora de investigación, la Magíster Ángela Herrera, por su invaluable paciencia, claridad y constante apoyo, que fueron fundamentales en los momentos de duda y decisión durante el desarrollo de este trabajo.

Mi gratitud se extiende a las directivas de esta prestigiosa institución, así como a los jurados evaluadores, el Mg. Germán Chamorro y Mg. Jobss Esteban Fajardo, quienes con ética, rigor y compromiso valoraron la calidad y validez de esta investigación.

Mi gratitud también está dirigida a los colaboradores, proveedores y clientes que han aportado de manera invaluable al crecimiento de Manufacturas Moderna. Esta empresa, nacida del esfuerzo y visión de mi padre, representa un legado familiar que con orgullo hemos convertido en una organización sólida, comprometida y profundamente enraizada en nuestros valores. Hoy, Manufacturas Moderna es más que una empresa: es una familia que trabaja unida, día a día, con la esperanza de que su historia perdure a través de las generaciones.

Finalmente, reconozco con especial gratitud a todo mi equipo de trabajo, cuyo compromiso diario ha hecho posible abrir las puertas de nuestra empresa cada día y que, además, constituye el eje central de esta investigación.

A todos los que hicieron parte de este camino, **¡gracias totales!**

John Jairo Guerrero Díaz

Dedicatoria

Dedico esta investigación a mi amada esposa Julie, por su amor incondicional, su paciencia y su constante compañía en cada etapa de este proceso. Gracias por creer en mí incluso en los momentos más desafiantes.

A mis tres hijos, Luisa María, Manuel Jacobo y Joaquín Emilio, por ser mi motor, mi inspiración y por regalarme su ternura, comprensión y tiempo mientras emprendía esta hermosa experiencia a mis 37 años.

Con ustedes a mi lado, confirmé que nunca es tarde para cumplir los sueños.

Familia, ¡lo logramos!

John Jairo Guerrero Díaz

Contenido

Introducción 11
1 Resumen del proyecto 15
1.1 Descripción del problema 16
1.1.1 Formulación del problema 20
1.1.2 Sistematización del problema 20
1.2 Objetivos 20
1.2.1 Objetivo General 20
1.2.2 Objetivos Específicos 20
1.3 Justificación 21
1.4 Delimitación 23
1.2 Categorización de Variables 24
1.5 Marco Referencial o fundamentos teóricos 27
1.5.1 Marco de Antecedentes 27
1.5.1.1 Internacionales 27
1.5.1.2 Nacionales 29
1.5.1.3 Regionales 31
1.5.2 Marco Contextual 34
1.5.2.1 Departamento de Nariño 34
1.5.2.2 Municipio de Pasto 36
1.5.3 Marco Teórico 36
1.5.3.1 Análisis interno y externo 37
1.5.3.2 Generalidades del Posicionamiento de Marca. 43
1.5.3.3 Posicionamiento de marca 51
1.5.3.4 Estructura de un plan de posicionamiento marca. 59
1.5.3.4.1 Análisis situacional. 59
1.5.3.5 Establecer el posicionamiento deseado 63
1.5.3.6 Asociación de marca 69
1.5.3.7 Factores que contribuyen a la imagen de marca 69
1.5.3.8 Acciones o estrategias de comunicación para posicionamiento de la marca 71

1.5.3.9 Estrategias de comunicación de marketing 72
1.5.3.10 La experiencia de compra 73
1.5.4 Marco legal 73
1.6 Metodología 77
1.6.1 Enfoque de investigación 77
1.6.2 Tipo de Investigación 78
1.6.3 Método de investigación 78
1.6.4 Tipo de muestreo 78
1.6.5 Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis 79
1.6.6 Fuentes de Información 82
1.6.7 Técnicas e Instrumentos de recolección de Información 83
2 Presentación de resultados 84
2.1 Procesamiento de la información 84
2.1.1 Análisis interno con aplicación de matrices MEFI, MAFE, DOFA y MPC 85
2.1.2 Encuesta a clientes reales (análisis externo) 86
2.1.3 Sistematización de hallazgos para formular estrategias de posicionamiento 87
2.2 Análisis e interpretación de resultados 88
2.2.1 Diagnóstico interno y externo de la empresa Manufacturas Moderna 88
2.2.1.1 Análisis de las Capacidades y Recursos Internos de la Empresa 88
2.2.1.2 Diagnostico externo 91
2.2.1.3 Matriz DOFA 132
2.2.1.4 Matriz MPC – Perfil Competitivo. 134
2.2.2 Atributos diferenciadores y valor de la marca para la empresa Manufacturas Moderna 137
2.2.2.1 Atributos diferenciadores 138
2.2.2.2 Valor de la marca 139
2.2.3 Estrategias y acciones de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas 140
2.3 Discusión 145
3 Conclusiones 153
4 Recomendaciones 155
Referencias bibliográficas 157
Anexos 166

Índice de Tablas

Tabla 1Categorización de variables 25
Tabla 2 Aspectos claves para definir un análisis interno 37
Tabla 3 Normatividades relacionadas con la propuesta 74
Tabla 4 Ficha técnica de mercados 82
Tabla 5 Matriz MEFI – Evaluación de Factores Internos 89
Tabla 6 Análisis Comparativo.....106
Tabla 7 Matriz MEFE. (Matriz de Evaluación de Factores Externos).....130
Tabla 8 Matriz DOFA – Análisis Estratégico Interno.....133
Tabla 9 Matriz MPC.....134
Tabla 10 Plan de acciones 142

Índice de Figuras

Figura 1 Matriz DOFA 51
Figura 2 Posicionamiento de Marca 52
Figura 3 Mapa perceptual 66
Figura 4 Porcentaje de género 91
Figura 5 Rango de edad de los clientes Manufacturas Moderna 92
Figura 6 Estrato socioeconómico clientes Manufacturas moderna 93
Figura 7 Ocupación de los clientes Manufacturas Moderna 94
Figura 8 Nivel de ingresos de los clientes Manufacturas Moderna 95
Figura 9 Frecuencia Adquisición de servicios Manufacturas Moderna 96
Figura 10 Principales razones de compra en Manufacturas Moderna 97
Figura 11 Asociación de atributos con Manufacturas Moderna 98
Figura 12 Cumplimiento de valores de Manufacturas Moderna 99
Figura 13 Diferenciador clave de compra 100
Figura 14 Servicios Manufacturas Moderna 102
Figura 15 Servicios Impacto Tapicería 103
Figura 16 Servicios Williams Tapicería 105
Figura 17 Atributos diferenciadores clave de compra Manufacturas Moderna 108
Figura 18 Atributos diferenciadores clave de compra Impacto Tapicería 109
Figura 19 Atributos diferenciadores clave de compra Williams Tapicería 110
Figura 20 Percepciones Manufacturas Moderna por parte de los clientes 111
Figura 21 Atributos de marcas – tapicería 113
Figura 22 Comparación de calidad de productos de marca Moderna con Competidores 115
Figura 23 Comparación de Durabilidad de productos de marcas – tapicería 117
Figura 24 Aspectos a mejorar Manufacturas Moderna 119
Figura 25 Conocimiento de la marca Manufacturas Moderna 120
Figura 26 Medios de Comunicación Manufacturas Moderna 123
Figura 27 Contenido Manufacturas Moderna 125
Figura 28 Productos y Servicios Manufacturas Moderna 128

Índice de Anexos

Anexo A. Encuesta de Posicionamiento de Marca 167
Anexo B. Manual de marca de Manufacturas Moderna.....176
Anexo C. Plan de comunicaciones del posicionamiento.....205
Anexo D. Briefing para marketing digital.....211
Anexo E. Portafolio.....215
Anexo F. Storytelling 217
Anexo G. Estrategia de Comunicación para el Posicionamiento de Marca.....218

Introducción

Una marca trasciende el simple diseño de un logotipo; representa una vivencia que se arraiga en la mente del consumidor (Naranjo, 2023, p. 45). Esta declaración, ampliamente reconocida en el ámbito del marketing, evidencia la relevancia creciente del posicionamiento de marca en escenarios comerciales caracterizados por alta competitividad y una oferta excesiva de alternativas.

En el entorno empresarial actual, el posicionamiento de marca constituye una herramienta estratégica esencial para asegurar la permanencia y el desarrollo de las organizaciones. En un mercado donde predomina la sobreoferta, la globalización y un consumidor cada vez más informado, las empresas no pueden limitarse a entregar productos de calidad; deben enfocarse en construir marcas memorables que reflejen identidad, coherencia y sentido. Según Kotler y Keller (2006), "el posicionamiento implica diseñar la oferta e imagen de la empresa de manera que ocupe un lugar distintivo y apreciado en la mente del consumidor objetivo" (p. 273). Esta concepción cobra especial importancia en industrias tradicionales como la manufactura, en las que las decisiones de compra se ven influenciadas más por la percepción del valor que por diferencias tangibles entre productos.

La empresa Manufacturas Moderna, con más de cuarenta años de experiencia en la fabricación de tapicería automotriz en la ciudad de San Juan de Pasto, representa un caso representativo. Aunque cuenta con una trayectoria consolidada, productos de alta calidad entre ellos su silla ergonómica para vehículos de carga pesada y una reputación aceptable entre sus clientes actuales, no ha conseguido establecer una presencia firme en el mercado regional ni desarrollar una identidad de marca claramente diferenciada. Tal como señala Naranjo (2023), numerosas pymes presentan una desconexión entre la calidad real de sus productos y la percepción del consumidor, derivada de la falta de estrategias de posicionamiento bien definidas.

La problemática que se aborda en esta investigación radica en la ausencia de una estrategia formal de marca que integre de manera coherente los atributos diferenciadores, los valores corporativos, los recursos comunicacionales y los canales digitales. Si bien Manufacturas Moderna ha realizado algunas acciones de promoción mediante redes sociales, estas han sido esporádicas,

con baja coherencia y sin una orientación estratégica definida. Asimismo, la empresa carece de un departamento de mercadeo especializado, lo que ha derivado en una gestión de marca basada en la experiencia empírica. Esta carencia estratégica, junto con la intensa competencia en el sector de tapicería automotriz en Pasto, ha obligado a la empresa a competir principalmente en función del precio, afectando negativamente su rentabilidad, capacidad de diferenciación y sostenibilidad en el largo plazo.

Considerando este panorama, el propósito general de la presente investigación es diseñar un plan de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas Moderna, ubicada en la ciudad de Pasto, Nariño, orientado a reforzar su identidad, incrementar su visibilidad en el mercado y formular una propuesta de valor coherente con las expectativas del consumidor actual. Para alcanzar este objetivo, se definieron como objetivos específicos: realizar un diagnóstico integral de los factores internos y externos que afectan a la organización; determinar los atributos diferenciadores y el valor que los clientes asignan a la marca; y desarrollar estrategias y acciones puntuales de posicionamiento, priorizando el uso de canales digitales, la fidelización de clientes y el fortalecimiento de la experiencia de marca.

La investigación se llevó a cabo empleando un enfoque cuantitativo, con un diseño de tipo descriptivo y un método de razonamiento deductivo. La técnica principal utilizada fue la encuesta estructurada, aplicada a una muestra aleatoria de clientes actuales de la empresa, la cual se complementó con entrevistas semiestructuradas dirigidas al gerente y a miembros clave del equipo. Los datos obtenidos fueron analizados mediante herramientas estratégicas reconocidas, tales como la matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos), MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), DOFA (análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) y MPC (Matriz de Perfil Competitivo), lo que permitió construir un diagnóstico estratégico con solidez metodológica. Según lo planteado por David (2003), dichas matrices ofrecen una visión integral del entorno organizacional y facilitan la identificación de estrategias apropiadas para mejorar el desempeño institucional.

El alcance de la presente investigación se limita al contexto geográfico de la ciudad de Pasto y al sector específico de la fabricación de productos de tapicería automotriz. La delimitación

temporal comprende el periodo entre los meses de marzo y septiembre del año 2024. Dentro de las principales limitaciones identificadas se destaca la escasa disponibilidad de información documental interna, derivada de la ausencia de un sistema formal de gestión de marca, así como las restricciones presupuestarias que dificultan la ejecución inmediata de las estrategias formuladas. Sin embargo, se proponen lineamientos estratégicos con un enfoque flexible, escalable y ajustado a las capacidades reales de la empresa.

Esta investigación adquiere relevancia académica al integrar de manera coherente la teoría y la práctica del marketing estratégico dentro de contextos reales propios de las pymes, ofreciendo una metodología aplicable a otras organizaciones regionales que enfrentan problemáticas similares. Como lo señala Porter (2008), "la marca es la principal defensa contra la competencia de precios" (p. 11); en consecuencia, la capacidad de desarrollar una imagen sólida y una propuesta de valor percibida como auténtica representa una ventaja competitiva perdurable. Asimismo, el estudio se sustenta en marcos conceptuales clave como el modelo CBBE de Keller (2008), el cual concibe el valor de marca a partir de la experiencia del cliente, y el modelo de las 3C (compañía, clientes y competencia) propuesto por Naranjo (2023), que guía la construcción de estrategias de posicionamiento integradas y efectivas.

Desde un enfoque aplicado, el plan formulado tiene como finalidad robustecer la identidad de Manufacturas Moderna a través del diseño de una arquitectura de marca coherente, la elaboración de una estrategia de comunicación multicanal y la ejecución de acciones orientadas a generar experiencias positivas para el cliente. Igualmente, se plantean mejoras en el servicio posventa, la producción de contenido digital alineado con los valores corporativos y el desarrollo de un portafolio visual y narrativo que fortalezca el storytelling de la marca como elemento diferenciador. Estas iniciativas no solo contribuirán al fortalecimiento del posicionamiento percibido, sino que también impulsarán la fidelización del cliente y el logro del top of mind dentro del segmento de mercado objetivo.

En síntesis, la elaboración de un plan de posicionamiento para Manufacturas Moderna constituye una acción fundamental en el camino hacia la construcción de una marca sólida, competitiva y con proyección de crecimiento sostenible. Esta investigación, respaldada por un enfoque metodológico

riguroso y una orientación práctica, aporta al fortalecimiento del tejido empresarial de la región, promueve el desarrollo de capacidades estratégicas en pequeñas y medianas empresas, y contribuye significativamente al avance del marketing estratégico en escenarios reales de aplicación.

1 Resumen del proyecto

El presente trabajo de investigación, titulado “Formulación de un plan de posicionamiento de marca de la Empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto”, se planteó como una respuesta estratégica ante la necesidad de fortalecer la presencia de marca de una organización con más de cuatro décadas de experiencia en el sector de tapicería automotriz. A pesar del reconocimiento alcanzado dentro de un segmento específico del mercado, la empresa carece de una estrategia formal de posicionamiento que le permita destacar y competir de manera eficaz en un entorno dinámico y altamente competitivo. En este marco, el propósito del estudio es diseñar un plan de posicionamiento que integre los valores corporativos, los atributos diferenciadores y los elementos clave de comunicación, con el objetivo de consolidar una identidad de marca sólida y elevar su nivel de reconocimiento tanto en el ámbito regional como nacional.

La investigación cumplió de manera satisfactoria con los objetivos planteados. Se desarrolló un diagnóstico completo del entorno interno y externo de la organización, mediante el cual fue posible identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, utilizando herramientas estratégicas como las matrices MEFI, MEFE, DOFA y MPC. Del mismo modo, se determinaron los atributos diferenciadores y el valor percibido de la marca mediante el análisis de encuestas dirigidas a clientes actuales y potenciales, lo que permitió reconocer elementos clave como la calidad, la trayectoria, el confort y el respaldo como factores altamente valorados por el mercado objetivo. Finalmente, se diseñaron estrategias específicas de posicionamiento, fundamentadas en el modelo CBBE (Customer-Based Brand Equity) de Keller (2008), enfocadas en el fortalecimiento de la identidad corporativa, la optimización de la comunicación digital, la mejora de la experiencia del cliente y la creación de contenido alineado con los valores de marca.

En relación con la metodología, el proyecto se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo y de tipo transversal. Se emplearon encuestas aplicadas a una muestra aleatoria de consumidores, complementadas por entrevistas dirigidas al equipo directivo de la empresa. Los datos recolectados fueron analizados mediante procedimientos estadísticos y herramientas de análisis estratégico, lo que facilitó la obtención de una visión objetiva sobre la situación actual de la marca y proporcionó una base sólida para la formulación de estrategias de posicionamiento.

Dentro de los principales hallazgos, se constató una baja recordación de la marca en relación con sus competidores, pese a disponer de un producto de alta calidad y un portafolio estructurado. Asimismo, se identificaron debilidades en la coherencia de la comunicación institucional, ausencia de una identidad visual consolidada y escasa presencia en medios digitales. Con base en estos resultados, se propusieron acciones concretas como el rediseño del manual de marca, la implementación de una estrategia de marketing de contenidos, el fortalecimiento del servicio posventa y la capacitación del personal en aspectos relacionados con los lineamientos de marca y la gestión de la experiencia del cliente.

Entre las principales dificultades identificadas, sobresale la ausencia de un departamento de mercadeo formal en la estructura organizacional, así como la limitada disponibilidad de registros históricos relacionados con las acciones comunicativas de la empresa. Estas restricciones fueron afrontadas mediante la recopilación primaria de información y la participación activa del equipo directivo en las fases de diagnóstico y formulación estratégica, lo cual permitió suplir las carencias documentales y fortalecer la validez del proceso investigativo.

Como conclusión general, esta investigación aporta de manera significativa al desarrollo organizacional de Manufacturas Moderna, al proporcionarle una herramienta estratégica concreta orientada al fortalecimiento de su posicionamiento en el mercado. De igual forma, constituye un aporte académico relevante al campo del marketing aplicado en pequeñas y medianas empresas, al demostrar que, mediante un análisis estructurado y la formulación de estrategias contextualizadas, es viable construir marcas sólidas, competitivas y sostenibles. Adicionalmente, el plan propuesto establece un fundamento sólido para futuras iniciativas de expansión, fidelización de clientes y consolidación de una identidad corporativa coherente y diferenciadora.

1.1 Descripción del problema

El marketing constituye un proceso estructurado orientado a satisfacer las necesidades del consumidor o cliente mediante la oferta de productos y/o servicios, sustentado en diversas estrategias cuyo propósito es proporcionar un valor agregado. A través de este conjunto de acciones, se pretende establecer, en el mediano y largo plazo, vínculos sólidos de relación, procesos

de fidelización y, de manera destacada, un elevado posicionamiento. Respecto a este último componente, se aspira a la creación de valor hacia la marca, entendida como una estrategia que refleja el significado real que el producto o servicio adquiere para el consumidor. En esta línea, el autor Lane (2008) señala que el posicionamiento consiste en "un acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía de manera que ocupe un lugar distintivo y apreciado en la mente de los clientes objetivo" (p. 98). En consecuencia, el éxito de este enfoque depende en gran medida de las acciones de mercadeo en el ámbito publicitario y del uso estratégico de los medios de comunicación, los cuales actúan como canales fundamentales para alcanzar un segmento específico, considerando que la población actual se caracteriza por estar cada vez más informada. De igual manera, cabe recalcar la importancia que adquieren los momentos de verdad, ya que, estos enmarcan las experiencias del cliente con la marca que a su vez influyen en la decisión de compra. En este orden de ideas, implica que las empresas deben estar a la vanguardia de las tendencias actuales de mercados que cada vez son más exigentes, evitando así llegar ocupara la posición de declive en el ciclo de vida producto- mercado.

En este contexto, el posicionamiento no constituye un proceso exclusivo de las grandes marcas, sino que resulta igualmente esencial para las pequeñas y medianas organizaciones, independientemente de que ofrezcan productos o servicios, dado que toda empresa persigue el fortalecimiento de su presencia en el mercado. En este marco, la marca adquiere un rol central en la decisión de compra de los productos manufacturados por la organización, al ser percibida por el público objetivo como un símbolo de confort, calidad y respaldo dentro del sector automotor.

Según otras fuentes académicas sobre posicionamiento, Stanton et al. (2007) afirman que "el posicionamiento es la manera en la que una empresa usa todos los elementos que dispone para idear y mantener una imagen en relación con el servicio o producto" (p. 163). Por su parte, Kotler y Armstrong (como se citó en Barra, 2024) sostienen que "el posicionamiento en el mercado implica lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en comparación con los productos competidores, en la mente del consumidor objetivo" (p. 18). En concordancia con estas posturas, corresponde a Manufacturas Moderna implementar estrategias de posicionamiento de marca que eviten que sus productos se diluyan entre la abundante oferta del mercado automotriz, lo que afectaría negativamente su productividad y sostenibilidad comercial.

En la empresa objeto de estudio, se evidencia una marcada fragilidad en sus estrategias de marca, a pesar de los esfuerzos significativos por conservar el reconocimiento y la diferenciación de sus productos y servicios frente a la competencia. En este sentido, resulta imprescindible que Manufacturas Moderna establezca recursos de identidad propia en el mercado, que le permitan lograr un posicionamiento sólido dentro del entorno en el que opera.

La Empresa Manufacturas Moderna fue constituida en el año 1985 y actualmente se localiza en la Carrera 10ª No. 13-58, en la ciudad de San Juan de Pasto. Cuenta con una planta de personal aproximada de 10 empleados y su actividad principal se centra en la fabricación de equipamiento de tapicería automotriz. Dentro de su portafolio de productos destacan la elaboración de forros, pisos y techos para automóviles, camiones y autobuses. Su producto más representativo es una silla ergonómica diseñada para vehículos de tráfico pesado, la cual, gracias a su trayectoria, ha obtenido una notable aceptación entre conductores y propietarios de este tipo de transporte. En la actualidad, la empresa atraviesa una etapa de industrialización y expansión de su oferta en un mercado altamente competitivo a nivel regional; sin embargo, tal como se ha indicado previamente, carece de un plan estratégico de posicionamiento de marca que represente adecuadamente su identidad cultural, personalidad institucional, valores corporativos y que al mismo tiempo permita distinguir sus productos de los que ya existen en el mercado.

Al analizar los factores que inciden en las necesidades previamente identificadas, se establece, en primera instancia, la presencia de un número considerable de empresas dedicadas a la prestación de servicios de tapicería automotriz en la ciudad de Pasto, lo cual genera una barrera significativa para el reconocimiento de la marca Moderna, restringiendo su capacidad de diferenciación dentro del amplio conjunto de oferentes existentes en el mercado local. Por otro lado, el bajo posicionamiento de la marca se manifiesta con mayor fuerza en el momento que los consumidores optan por otros productos o servicios basados en precio dejando de lado la calidad y la experiencia de Manufacturas Moderna, ante lo cual, se percibe que los clientes habituales prefieren otras empresas que ofertan productos sustitutivos por precio o desplazamiento.

Cabe recalcar, que la ausencia de un área de mercadeo en la empresa que esté enfocada al diseño de estrategias de marketing, con un proceso definido de implementación control y evaluación que

impacte en el posicionamiento de marca, perjudica ampliamente el reconocimiento y diferenciación de la empresa. A pesar, que se han dirigido y generado algunas acciones y recursos a través de redes sociales como banners y videos publicitarios, no se cumple con el objetivo de posicionar la marca, reconociendo que el presupuesto que desde la gerencia se dirige se estima como limitado.

Ante estas dificultades, se identifica que todas las empresas sin importar variables como tamaño, número de empleados, servicios, entre otros, debe trabajar e invertir en el posicionamiento de marca, aspecto al cual la empresa no le ha otorgado la relevancia adecuada. En consecuencia, si se mantiene el bajo posicionamiento de marca, la empresa se verá abocada a competir exclusivamente con precio, lo que a su vez se reflejará en la disminución de calidad de sus productos. De igual manera, se verá afectada negativamente en aspectos como el servicio posventa y la gestión del servicio al cliente, ya que la reducción de ingresos, derivada de una posible pérdida de participación en el mercado, impactaría de forma directa en la disminución significativa del volumen de ventas, posicionando a Manufacturas Moderna como una empresa más dentro del mercado, sin elementos distintivos que la diferencien de sus competidores.

En razón de lo expuesto, se procedió a diseñar un plan de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas Moderna, ubicada en la ciudad de Pasto, Nariño. Esta iniciativa se fundamenta en la afirmación de Kotler y Armstrong (2007), quienes señalan que el objetivo del posicionamiento es "ubicar un producto en una posición definida, diferenciada y atractiva dentro del mercado, en comparación con las ofertas de la competencia" (p. 198), destacando así la importancia de construir una propuesta de valor diferenciada en el mercado, que permita el fortalecimiento y consolidación de la imagen corporativa en el mercado de Manufacturas Moderna, de tal manera, que se logre un reconocimiento y prestigio en el entorno local y regional, y a su vez, se favorezca la explotación del potencial que tiene como empresa.

3.1.1 Formulación del problema

¿Cómo diseñar un plan para el posicionamiento de marca de la empresa Manufacturas Moderna de la ciudad de Pasto-Nariño?

3.1.2 Sistematización del problema

A continuación, se desglosar y organizar el problema de investigación en preguntas específicas y claras, que orientan el desarrollo del estudio:

- ¿Cómo se encuentra la empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto en el aspecto interno y externo?

- ¿Cuáles son los atributos diferenciadores y el valor de la marca para la empresa Moderna?

- ¿Cómo diseñar estrategias y acciones de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas Moderna?

1.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan para el posicionamiento de marca de la empresa Manufacturas Moderna de la ciudad de Pasto- Nariño.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico interno y externo de la empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto- Nariño.

- Definir los atributos diferenciadores y el valor de la marca para la empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto- Nariño.

- Diseñar estrategias y acciones de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas Moderna de la ciudad de Pasto- Nariño.

1.3 Justificación

Manufacturas Moderna es una empresa con más de 40 años de trayectoria en el mercado, reconocida por el desarrollo de productos innovadores. Esta característica ha generado un impacto positivo en su público objetivo, consolidándola como sinónimo de confort, calidad y respaldo, especialmente en el sector automotor.

No obstante, dicho respaldo e imagen favorable no se manifiestan de manera uniforme en todos los productos de la empresa, especialmente en aquellos que han sido lanzados recientemente. En este contexto, Stanton et al. (2007) afirman que "El posicionamiento de marca constituye un recurso integrador que permite construir y preservar en la mente del público objetivo una imagen específica y diferenciada frente a los productos ofrecidos por la competencia" (p. 163), destacando su función estratégica en la consolidación de percepciones diferenciadas dentro del público objetivo. Esto implica la necesidad de definir atributos diferenciadores y establecer estrategias de comunicación efectivas que resalten los beneficios, cualidades, valores y principios corporativos, generando una experiencia de compra que supere las expectativas del cliente.

En este contexto, la presente propuesta tiene como finalidad alcanzar una posición distintiva en la mente de los consumidores actuales y potenciales, tanto en el ámbito regional como en el nacional. Al respecto, Porter (2008) afirma que "la marca es la principal defensa contra la competencia de precios" (p. 11), por lo que construir una marca centrada en el consumidor favorece su aceptación en el mercado y fortalece su posicionamiento, generando un alto grado de recordación o top of mind.

Complementando esta visión, Ollé y Riu (2009) afirman que "Una marca sólida aporta valor agregado, actúa como barrera frente a nuevos competidores, fortalece la fidelización de los consumidores y establece una cultura organizacional coherente para los colaboradores" (p. 47). En consecuencia, esta investigación permitirá identificar y potenciar los beneficios de la marca a partir de un diagnóstico interno y externo, orientado a formular un plan de posicionamiento coherente con las condiciones reales de la empresa. Un posicionamiento bien gestionado transmite valor, refleja la esencia de la marca, resalta sus beneficios y fortalece tanto el sentido de pertenencia entre los colaboradores como el compromiso organizacional.

Por otro lado, a nivel externo, el mercado regional y nacional presenta una gran oferta de productos de tapicería automotriz, pero con escasas marcas realmente reconocidas. Este escenario representa una oportunidad para que Manufacturas Moderna desarrolle una estrategia que logre reconocimiento y destaque la calidad de sus productos, integrando la marca como parte del ADN organizacional. Por tanto, resulta pertinente y necesario diseñar una estrategia de posicionamiento diferenciadora en este mercado específico.

Carasila (2007), sostiene que "Las marcas con una reputación positiva poseen el potencial de alcanzar mayores niveles de valor de marca, al generar confianza, preferencia y lealtad en los consumidores" (p. 108). Esto refuerza la importancia de gestionar, desde una perspectiva investigativa, la identificación de atributos clave de la marca, con el fin de formular una propuesta de valor clara que incida en la decisión de compra del consumidor.

En línea con lo anterior, la autora explica que:

> El valor de la marca se fundamenta en la posición que ocupa tanto el producto como la marca en la mente del consumidor. Cuando este percibe que una marca ofrece un desempeño superior, genera experiencias satisfactorias y está respaldada por una empresa con valores sociales adecuados, es más probable que esté dispuesto a pagar un precio premium, buscar activamente el producto, recomendarlo, tolerar eventuales fallas e incluso adoptar comportamientos que favorezcan a la empresa que la comercializa. (Carasila, 2007, p. 108)

En consecuencia, definir una propuesta de valor clara para Manufacturas Moderna resulta fundamental para consolidar el posicionamiento de sus productos y servicios, fortaleciendo su prestigio en el entorno donde opera.

Adicionalmente, un posicionamiento adecuado trae consigo beneficios económicos, fidelización de clientes, estabilidad empresarial a largo plazo y vínculos más estrechos entre los diferentes actores organizacionales. Esto fomenta ambientes laborales más favorables y promueve el crecimiento empresarial, lo cual puede tener un impacto positivo en la economía local. En este sentido, cabe resaltar que, según el Departamento Nacional de Planeación (2023), en el primer trimestre de ese año, la tasa de desempleo juvenil en Pasto fue del 20,8%, cifra superior a la registrada en otras ciudades (19,0%) y a la tasa de desempleo de personas mayores de 29 años (10,7%).

Esta problemática no es exclusiva de Pasto, ya que los jóvenes suelen ser el grupo etario más afectado por el desempleo, con tasas persistentemente altas en comparación con otros segmentos de edad.

Por tanto, desde una perspectiva social, resulta crucial generar procesos que fortalezcan a las empresas y microempresas regionales como fuentes de empleabilidad, contribuyendo a reducir brechas sociales y económicas. A la vez, promover la calidad y el confort en los productos dirigidos al sector automotor también impacta positivamente en la salud y calidad de vida de sus usuarios, al disminuir molestias físicas asociadas con largas jornadas dentro de los vehículos.

Finalmente, se concluye que el desarrollo de un plan estratégico de posicionamiento de marca alimentará acciones comunicativas efectivas, consolidará atributos intangibles en los productos, y contribuirá a construir una identidad corporativa sólida, aspecto que Manufacturas Moderna necesita fortalecer para alcanzar sus metas tanto económicas como sociales.

1.4 Delimitación

En este ítem se precisa con claridad qué se investiga, dónde, cuándo y hasta qué punto.

- **Delimitación Geográfica.** San Juan de Pasto, capital del departamento de Nariño, se localiza en el Valle de Atriz a una altitud de 2.543 metros y cuenta con una población de 462.322 habitantes. Está situada en el suroccidente del país, dentro de la región Andina. En términos económicos, "el 11,1 % de sus establecimientos se dedica a la industria, el 56,0 % al comercio, el 28,9 % a los servicios y el 4,1 % a otras actividades" (Ministerio de Hacienda, 2019, p. 1).

> Pasto se comunica por vía terrestre hacia el norte con la ciudad de Popayán y hacia el sur, a una distancia de 78 km, con Ipiales, en la frontera con la República del Ecuador, mediante la Carretera Panamericana. La distancia entre Pasto y Bogotá, capital del país, es de 798 km por esta misma vía. En cuanto al transporte intermunicipal nacional, la ciudad cuenta con un terminal terrestre donde operan las principales empresas del sector, movilizando cerca de 2 millones de pasajeros anualmente (Guerrero, s.f., p. 1).

- **Delimitación Espacial.** Manufacturas Moderna, se ubica en la carrera 10ª # 13-58 Sector Las Lunas. Cuenta con un número estimado de 10 empleados y su actividad principal es la fabricación de equipamiento de tapicería automotriz. Entre sus principales productos están la elaboración de forros, pisos y techos para automóviles, camiones y autobuses. Su producto insignia es una silla ergonómica para vehículos de tráfico pesado, fabricada con amplia trayectoria y que goza de una gran acogida entre los conductores y propietarios de dichos vehículos. Actualmente, la empresa se encuentra en proceso de industrialización y crecimiento con una gama de productos en un mercado muy competido en la región, sin embargo, como se había mencionado anteriormente carece de "un plan estratégico de posicionamiento de marca", que refleje su identidad cultural, personalidad, valores corporativos y que además diferencie sus productos de los existentes en el mercado.

- **Delimitación Temporal.** Marzo-septiembre 2024

1.2 Categorización de Variables

Tabla 1

Categorización de variables

Objetivos Específicos	Variables	Sub Variables	Fuente Instrumento	Pregunta Orientadora
Elaborar un diagnóstico interno y externo de la empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto- Nariño.	Diagnostico interno Diagnostico externo	Área Operativa. Área Comercial. Área Financiera. Área Administrativa. Entornos Competencia clientes. Comportamiento del sector. Tendencias de Consumó.	Matriz MEFI y MEFE. Matriz DOFA. Matriz MPC. Gerente/Lista de chequeo. Clientes/Encuesta.	¿Cuál es el estado interno y externo de la empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto- Nariño? ¿Cuáles son los competidores directos de la empresa? ¿Cuál es la identidad de la empresa?
Definir los atributos diferenciadores y el valor de la marca para la empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto- Nariño.	Valor de la marca	Factores diferenciadores. Atributos o motivos de compra.	Investigación de mercados	¿Cuál sería el valor de la marca de La empresa Moderna de la ciudad de pasto?

Diseñar estrategias y acciones de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas Moderna de la ciudad de Pasto-Nariño.	Estrategias de posicionamiento	Posicionamiento por: Atributos Beneficio Uso y aplicación. Competidor Categoría de producto y/o servicio Valor Precio	Valor de la marca	¿Cuáles serían las estrategias de posicionamiento de la empresa Manufacturas Moderna?

1.5 Marco Referencial o fundamentos teóricos

3.5.1 Marco de Antecedentes

En este ítem, se citan diferentes estudios, de donde se recopilan los aportes más importantes, con los cuales se pretende dar claridad al lector sobre el problema planteado y los diferentes temas abordados en la investigación.

1.5.1.1 Internacionales. Naranjo (2023), realizó una investigación titulada "Estrategias de posicionamiento de marca para micro, pequeñas y medianas empresas distribuidoras" (p. 1), cuyo propósito fue formular estrategias de posicionamiento que favorecieran una mayor participación en el mercado ambateño, generando así un fortalecimiento de las ventajas competitivas, un crecimiento organizacional sostenido y el cumplimiento de metas comerciales. El estudio se apoyó en una metodología basada en investigación de campo, mediante encuestas y entrevistas, complementada con una revisión bibliográfica que facilitó la recopilación de fundamentos teóricos relevantes sobre el tema.

Para la propuesta, se diagnostica la situación actual de la empresa "D&D Distribuciones" a partir de tres dimensiones clave: compañía, clientes y competidores, en concordancia con el modelo 3C. A partir de este análisis, se plantean estrategias pertinentes que favorezcan el posicionamiento en el mercado de regalos personalizados, impulsen la fidelización de clientes y consoliden el reconocimiento de la marca en la ciudad. Los hallazgos evidencian que la aplicación del modelo 3C permitió profundizar en el estudio de "D&D Distribuciones" y determinar con precisión las falencias en sus ámbitos internos y externos. La orientación estratégica que ha adoptado la empresa le ha permitido mantenerse entre las más reconocidas de Ambato, como lo reflejan los análisis de ventas y del marketing mix de los últimos años. Finalmente, se identifica la necesidad imperante de conformar un departamento de marketing o contratar personal externo especializado en la gestión de redes sociales, ya que la inactividad en dichas plataformas y la falta de una pauta publicitaria sostenida conllevan a que los consumidores pierdan progresivamente la recordación de marca.

Cruz et al. (2022), desarrollaron en Perú un estudio relevante titulado "Revisión sistemática: situación actual de la personalidad de marca para el posicionamiento estratégico" (p.1). Esta investigación tuvo como objetivo evidenciar el progreso de la personalidad de marca (PM) en función del posicionamiento estratégico (PE), considerando en su análisis el uso de herramientas, modelos y su aplicación en diversos sectores económicos. La metodología adoptada fue una revisión sistemática de literatura, abarcando el periodo comprendido entre 2018 y 2021; entre los principales resultados se destaca que tanto el análisis de correspondencia como el mapeo perceptual son instrumentos eficaces para evaluar el PE.

Las principales aportaciones se centraron en sectores como turismo, deporte, educación, automotriz, mercado internacional, política, retail, comercio electrónico, productos de aseo personal, servicios portuarios, publicidad, bebidas y periodismo. Entre los modelos desarrollados destacan el BCP, el modelo para deportistas y el STPS, los cuales fortalecen el posicionamiento estratégico (PE) desde la perspectiva de la personalidad de marca (PM), complementados por propuestas innovadoras que incorporan herramientas como emojis, índices, cuadros de divergencia y minería de textos. En los últimos años, la mayoría de investigaciones se ha enfocado en la PM; no obstante, se ha prestado escasa atención a la personalidad del consumidor y su congruencia con la PM. Asimismo, aunque los estudios han intentado medir este constructo mediante diversos modelos, sería pertinente ampliar el horizonte temporal e incluir variables como imagen de marca, lealtad y comportamiento del consumidor, utilizando técnicas complementarias como minería de datos, emojis e índices, entre otras.

La investigación de Capuz (2024), titulada "Diseño de un plan de marketing integrado para el posicionamiento de marca de la Papelería Multiservicios en el Cantón Tisaleo" (p.1), revela que el posicionamiento de marca se configura como un eje estratégico esencial para las empresas que desean sobresalir en escenarios comerciales cada vez más competitivos. El propósito del estudio fue formular un plan de marketing integrado para fortalecer el posicionamiento de marca de la Papelería Multiservicios en dicho cantón. La metodología empleada tuvo un enfoque cuantitativo, permitiendo la obtención de datos numéricos, los cuales fueron analizados mediante un estudio descriptivo apoyado en encuestas aplicadas a una muestra de 360 personas. Adicionalmente, se implementó una revisión bibliográfica como parte del proceso metodológico, sustentada en la

necesidad de obtener información y fundamentos directamente de fuentes primarias, tanto documentales como literarias.

Dentro de los hallazgos más relevantes, se resalta un alto grado de satisfacción de los clientes respecto a aspectos esenciales como la variedad de productos disponibles. Igualmente, la elevada intención de recomendar la Papelería a su círculo cercano evidencia un considerable nivel de fidelización. A partir de ello, se concluye con el diseño de estrategias de Marketing Integrado orientadas a reforzar el posicionamiento de marca de la Papelería Multiservicios en el Cantón Tisaleo. Dichas estrategias constituirán una hoja de ruta para optimizar su presencia en el mercado local, consolidar la lealtad del consumidor y proyectarse como una alternativa sólida y confiable en el sector de productos y servicios de papelería.

1.5.1.2 Nacionales. La investigación de Carvajal et al. (2020), denominada “Plan de mercadeo para el posicionamiento de la aplicación Barmate” (p.1), tuvo como propósito establecer el posicionamiento de la marca desde su lanzamiento y durante los seis meses subsiguientes, partiendo de los atributos que componen su propuesta de valor. El enfoque principal fue el usuario final, priorizando la generación de descargas sobre la obtención de ingresos, con el fin de lograr una adecuada penetración en el mercado. Se evaluaron variables internas y externas que inciden en los factores de éxito, mediante el uso de matrices y bases de datos. Asimismo, se aplicó una investigación de mercados con enfoque mixto, orientada a medir la percepción del consumidor potencial respecto al concepto del producto. Con base en los resultados obtenidos, se formularon estrategias y tácticas de marketing mix orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas del público objetivo.

La investigación de mercados adoptó un enfoque mixto. En la dimensión cualitativa, se empleó un diseño de corte fenomenológico y exploratorio. La muestra estuvo conformada por seis participantes —tres hombres y tres mujeres— con edades entre los 18 y 33 años, seleccionados de forma equitativa bajo el criterio de afinidad por asistir a establecimientos nocturnos en compañía de amigos, uso habitual de aplicaciones móviles y experiencia previa con plataformas de reserva o búsqueda de información. El tipo de muestreo fue por conveniencia, dado que los participantes fueron escogidos con base en su disponibilidad, accesibilidad y cercanía para facilitar el proceso

de reclutamiento. Para la recolección de datos, se utilizó como instrumento un Focus Group, acompañado de una guía estructurada que incluyó una actividad inicial de integración y 16 preguntas abiertas orientadas a obtener información relevante.

Para la ejecución de la fase cuantitativa, de naturaleza descriptiva y correlacional, se seleccionó una muestra compuesta por 163 individuos que cumplen con los siguientes criterios: residentes en la ciudad de Bogotá, con edades comprendidas entre los 18 y 33 años, que manifiesten afinidad por asistir a lugares de entretenimiento nocturno en compañía de amigos, hagan uso frecuente de aplicaciones móviles y empleen plataformas digitales para realizar reservas o buscar información relacionada. En este contexto, se optó por un diseño de muestreo no probabilístico.

Los hallazgos más significativos que respaldan esta investigación evidencian la importancia de contar con herramientas efectivas para el diseño adecuado tanto de las estrategias del marketing mix como de las organizacionales. Se establece con claridad que los datos deben prevalecer sobre la percepción subjetiva, ya que son estos los que reflejan con precisión el estado actual de la marca, su nivel de competitividad frente a otras, las oportunidades clave a capitalizar y las acciones requeridas para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. En este mismo sentido, resulta esencial formular un plan de acción que sirva de guía para la ejecución ordenada de las actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos establecidos dentro de un horizonte temporal definido. Además, se hace necesario identificar los recursos requeridos para implementar las estrategias de marketing mix y, en particular para un emprendimiento, prever la inversión asociada a fin de proyectar de manera acertada el presupuesto correspondiente.

Otro estudio de relevancia nacional es el titulado “Plan de posicionamiento de marca para BOREAL” (p.1), desarrollado por la autora Bolero Verónica y publicado en 2019 por la Universidad EAFIT de Medellín. El propósito central de esta investigación fue diseñar un plan de posicionamiento para la marca BOREAL con el fin de establecer un vínculo sólido con el consumidor. Asimismo, se planteó como objetivo específico “la evaluación de las tendencias actuales en la categoría, particularmente en lo referente a la comunicación digital empleada por las marcas” (p.10).

El principal aporte está en los elementos del marketing digital que pueden replicarse en la propuesta para hacer que la identidad de marca logre una mayor visibilidad en plataformas digitales como redes sociales, así mismo, todos los elementos aportados en la estructura de su marco teórico estables las pautas para el diseño de un mejor posicionamiento de la empresa.

Finalmente, se hace referencia al estudio titulado "Plan de mercadeo para el posicionamiento de marca de la Escuela de Idiomas Canadian College en Bogotá, Colombia" (p.1), desarrollado por las autoras García Romero Ingrid Lorena y Pinzón Chavarro Andrea del Pilar, y publicado en el año 2023 por la Universidad de La Salle en la ciudad de Bogotá.

Los autores establecen como objetivo principal de la investigación: "proponer un plan de mercadeo para el posicionamiento de marca de la Escuela de Idiomas Canadian College, que permita el crecimiento a nivel local y nacional" (p.15). De igual forma, formulan objetivos específicos relevantes para el estudio, tales como: "Definir el objeto de análisis de mercado, Diagnosticar la situación de la Escuela, Desarrollar las estrategias de marketing" (p.16).

Como contribución relevante, se destacan los elementos teóricos relacionados con las tendencias actuales en posicionamiento de marca. Asimismo, en el marco metodológico, se proporciona orientación sobre los métodos adecuados de recolección de información, los cuales resultan pertinentes para la empresa Manufacturas Moderna. Dichos métodos permiten obtener resultados que aportan al fortalecimiento de su marca, respaldados en productos reconocidos por su calidad y precios competitivos. Además, se identifican acciones de mejora que promuevan que la marca Moderna sea percibida como un referente de confort, calidad y respaldo en el sector automotor.

1.5.1.3 Regionales. El trabajo de investigación realizado por Jaulin (2022), titulado "Percepción y posicionamiento de la marca Colacteos en la ciudad de Pasto" (p.1), aborda el desempeño de la marca Colacteos en el ámbito del mercado lácteo, considerando tanto a sus consumidores principales como a los competidores del sector. Desde el punto de vista metodológico, se enmarca en un enfoque cuantitativo, y su desarrollo se orienta específicamente a la verificación y validación de teorías mediante estudios muestrales representativos.

Se emplean pruebas, entrevistas, cuestionarios, escalas de medición de actitudes y herramientas objetivas, aplicando instrumentos con validación y confiabilidad aseguradas. Durante el proceso se incorporan técnicas estadísticas para el análisis de los datos y se permite la generalización de los hallazgos. Como resultado, se determina que la marca goza de un amplio reconocimiento y que su presencia en la ciudad de Pasto ha sido consolidada y valorada a lo largo de varias generaciones.

La marca también se distingue por la reconocida calidad de sus productos y servicios, sus precios competitivos frente a la competencia, y un proceso de producción riguroso que cumple con los lineamientos del INVIMA y otras entidades reguladoras de alimentos de consumo masivo. Asimismo, el estudio resalta que la organización cuenta con un talento humano altamente calificado, dotado de permisos especiales para la manipulación de alimentos y certificados en procesos de producción industrial, avalados por el Estado. Esto garantiza altos estándares de seguridad en la fabricación, empaque y comercialización hacia el consumidor final.

Se sugiere que las estrategias planteadas en la matriz DOFA sean implementadas de manera efectiva, con el fin de diversificar los productos actuales y estimular una mayor demanda por parte del consumidor final. La elaboración de paquetes publicitarios que incluyan productos novedosos contribuirá a mejorar la proyección de la empresa en un horizonte temporal definido, considerando que cada acción resulta clave frente al alto nivel de competencia existente tanto a nivel regional como nacional; por ello, iniciar su ejecución resulta fundamental para el crecimiento organizacional.

Aporte regional dos: Es el desarrollado por Guerrero Solarte Valeria y Rojas Moreno Nicolás en el año 2023, titulado: “Práctico empresarial, plan de posicionamiento de marca para la tienda de ropa BROTHERS en la ciudad San Juan de Pasto 2023” (p.1). En dicho estudio, los autores señalan que:

El posicionamiento de marca consiste en destacar y resaltar todas las ventajas posibles de un producto o servicio con el propósito de construir una imagen atractiva para los consumidores dentro del mercado, diferenciándose así de la competencia. El propósito de la presente investigación fue formular un plan de posicionamiento de marca para la tienda de ropa BROTHERS en la ciudad de

San Juan de Pasto durante el año 2023, con la finalidad de fortalecer los atributos de la marca y comunicar un valor competitivo a los usuarios del producto, a través del diseño de estrategias que permitan generar una ventaja competitiva a corto, mediano y largo plazo.

Asimismo, La investigación se encontró inmersa bajo el enfoque cuantitativo, ya que en esta se midió los diferentes factores que afectan en el mercado al llevar a cabo un debido posicionamiento de marca.

Asimismo, los autores en sus conclusiones enfatizan la importancia de que la empresa cuente con un diagnóstico claro tanto a nivel interno como externo, lo cual permite identificar sus fortalezas y debilidades, así como reconocer a sus principales competidores. Con base en este análisis, es posible formular estrategias de posicionamiento que favorezcan a la organización. De igual manera, se resalta la necesidad de aprovechar el plan de marketing como herramienta clave para generar estrategias de posicionamiento que aporten elementos diferenciadores frente a la competencia, con el objetivo de consolidar la marca Brothers en San Juan de Pasto.

La contribución de esta investigación se constituye en un eje esencial, al establecer la estructura de la identidad de marca y destacar la relevancia del análisis interno de la organización, así como del análisis externo del entorno sectorial. En consecuencia, se identifican diversas estrategias derivadas del proceso investigativo que sirven de fundamento para construir el posicionamiento de marca en una empresa, siendo estas el origen de un posible aumento en las ventas y, con alta probabilidad, del crecimiento financiero sostenido en el largo plazo.

Aporte regional tres: Se expone el estudio titulado “Plan de marketing para el posicionamiento de marca de la empresa Frutas y Verduras El Paradise en la ciudad de San Juan de Pasto” (p.1), elaborado por las autoras Hernández Erira Johana y Rosero Beltrán Verónica, y publicado en el año 2023 por la Universidad Mariana, ubicada en San Juan de Pasto.

El objetivo de este estudio fue “formular un plan de marketing orientado al posicionamiento de marca de la empresa Frutas y Verduras El Paradise, ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto” (p.9). Asimismo, se plantearon unos objetivos específicos que consistían en: “realizar un

diagnóstico interno y externo de la empresa, diseñar un modelo de arquitectura y de identidad de marca y definir estrategias y acciones para el posicionamiento de marca de la empresa" (p.10)

En base a esto se destaca la relevancia que tiene el posicionamiento de marca en una empresa, ya que le permite transmitir significados relacionados con los productos y servicios que ofrece, así como de la reputación que caracteriza a la empresa, esto a su vez conlleva a que la empresa se dé a conocer en el mercado y con ello llegar a un número cada vez más grande de clientes.

De igual manera, una de sus conclusiones resalta que resulta esencial comprender el papel clave que desempeña la comunicación dentro de una estrategia efectiva de posicionamiento de marca. Para alcanzar este propósito, se requiere que "la comunicación sea concebida desde el núcleo interno de la organización y se alinee coherentemente con los objetivos institucionales. Esto permitirá difundir adecuadamente las estrategias ejecutadas y alcanzar resultados positivos" (p. 148).

Los aportes realizados por los autores son parte del proceso que se pretende realizar en la investigación, por lo tanto, marcan las bases para la construcción del mismo, así como la importancia de conocer en un mercado cambiante, informado y competitivo y con ello llegar a aumentar el número de clientes potenciales.

3.5.2 Marco Contextual

A continuación, se describen los aspectos más importantes del departamento de Nariño y especialmente el municipio Pasto, los cuales constituyen el contexto en el que se encuentra la empresa objeto de estudio en la presente investigación.

1.5.2.1 Departamento de Nariño. Según el Plan de Desarrollo Departamental (2020-2023), Mi Nariño en defensa de lo nuestro, el departamento de Nariño está situado en el suroccidente de Colombia, haciendo frontera al sur con la República del Ecuador. Limita al norte con el departamento del Cauca, al oriente con Putumayo y Cauca, y al occidente con el océano Pacífico.

Nariño posee una posición geoestratégica privilegiada, donde confluyen tres regiones naturales y el Océano Pacífico. La región Pacífico, parte del Chocó Biogeográfico, es reconocida como la segunda reserva más importante del planeta por su riqueza hídrica y biodiversidad. En la región Andina se destaca el Macizo Colombiano, fuente de las cinco principales arterias fluviales del país. Por su parte, la región Amazónica, como parte del bioma amazónico, representa un territorio crucial tanto para Colombia como para el planeta. Administrativamente, Nariño cuenta con 64 municipios agrupados en cinco subregiones, además de 230 corregimientos, 416 inspecciones de policía y múltiples caseríos y centros poblados. De acuerdo con la estimación poblacional realizada para el año 2020 con base en el censo del año 2018, el total de habitantes del Departamento de Nariño es:

> Del total de 1.627.589 habitantes, 832.046 corresponden al sexo femenino (51%) y 795.543 al masculino (49%). En cuanto a su distribución, el 56.15% de la población (913.960 personas) reside en zonas rurales, mientras que el 43.84% restante (713.629 personas) habita en áreas urbanas. El territorio se caracteriza por una geografía heterogénea y un clima contrastante: cálido en la llanura del Pacífico y frío en la región montañosa, donde se concentra la mayor proporción de la población. (p. 15)

Asimismo, esta zona posee una vocación predominantemente agrícola y pecuaria. Dentro de sus principales cadenas productivas se destacan los cultivos de papa, hortalizas, trigo, fríjol y cebada, así como la producción de lácteos. La actividad ganadera se enfoca en la cría de bovinos con orientación lechera, complementada por la explotación de ovinos y la crianza de cuyes, estos últimos profundamente vinculados a la tradición gastronómica del departamento. En la región andina se cultiva caña panelera, mientras que en la región pacífica sobresalen la pesca, el cultivo de palma africana, el turismo y la producción de cacao.

En el ámbito cultural, se destacan las celebraciones anuales del Carnaval de Negros y Blancos. Las festividades patronales y folclóricas configuran la identidad de cada zona del departamento de Nariño. Entre ellas sobresalen la festividad de la “Michita Linda”, la Virgen de Las Lajas, Jesús Nazareno del Tambo, la Virgen de la Visitación de Ancuya, Nuestra Señora del Rosario de Iles, San Bartolomé de Córdoba, el Señor de Funes, San Pedro y San Pablo, y el Carnaval del Fuego en Tumaco, entre otras. También se expresan manifestaciones culturales como las Guaguas de pan y

las mojigangas de Funes. Sin lugar a duda, la expresión folclórica andina más representativa es el Carnaval de Negros y Blancos, reconocido como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, por su capacidad de integrar en una misma celebración a personas negras, blancas, indígenas y mestizas. Todos los municipios andinos de Nariño participan en estas festividades.

1.5.2.2 Municipio de Pasto. Con base en los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, publicados por el DANE el 26 de julio de 2019, se indica que la ciudad de San Juan de Pasto se caracteriza como:

> Es la capital del departamento de Nariño, localizada en el suroccidente colombiano, en plena cordillera de los Andes, dentro del macizo montañoso conocido como el nudo de los Pastos. Se encuentra en el valle de Atriz, al pie del volcán Galeras y próxima a la línea ecuatorial. Para el año 2020, la capital nariñense registra una población total de 464.966 habitantes, conformada por 225.265 hombres (48,45%) y 239.702 mujeres (51,55%). De este total, 391.242 personas (84,1%) residen en el área urbana y 73.725 (15,86%) en la zona rural. En el ámbito urbano, la economía se sustenta en el comercio, los servicios y la industria, con énfasis en el procesamiento de alimentos y la elaboración de artesanías. Es la ciudad con mayor relevancia económica, cultural y social en el departamento. (p. 10)

Las actividades económicas en su mayoría son comerciales, seguidas de servicios e industriales. Su ubicación geográfica muestra dificultades en la planeación y en el ordenamiento del territorio.

3.5.3 Marco Teórico

Para esta investigación se parte de conocimientos concretos de análisis interno y externo, posicionamiento de la marca y plan de comunicación, abordado descriptivamente las temáticas que se desarrollaran para un correcto posicionamiento de marca de la Empresa Manufacturas Moderna de la Ciudad de Pasto.

1.5.3.1 Análisis interno y externo. En este ítem es importante definir en qué lugar del mercado se encuentra ubicada la compañía, para lo cual, se debe realizar un análisis tanto interno (de la empresa), como externo (del entorno en el cual ejecuta sus actividades).

- **Análisis interno.** El objetivo central consiste en reconocer las fortalezas y debilidades de la organización con el fin de facilitar la toma de decisiones orientadas al desarrollo, la formulación, modificación y ajuste de sus componentes internos. En este sentido, Sainz de Vicuña (2006) señala que: "se examinan las distintas áreas funcionales (comercial, financiera, de producción, de recursos humanos), junto con elementos vinculados a la estructura organizativa y su ubicación" (p.77).

Tabla 2

Aspectos claves para definir un análisis interno

Determinar la información recolectada	
Área administrativa	Metas, lineamientos estratégicos, normativas internas, identidad cultural, principios éticos, configuración estructural, procesos de planificación, esquemas organizativos, mecanismos de dirección y sistemas de control, entre otros.
Área de marketing	Comercialización, segmento de mercado, bien o servicio ofrecido, política de precios, canales de distribución, estrategias promocionales, acciones publicitarias, atención al cliente, fidelización del consumidor, entre otros.
Área de contabilidad y finanza	Solvencia, fuentes de financiación, margen de rentabilidad, recursos operativos, bienes activos, obligaciones pasivas, estructura patrimonial, movimiento de caja, entre otros.
Área de recursos humanos	Vinculación de personal, formación profesional, retribución salarial, esquemas de incentivos, clima laboral, conducción organizacional, estímulo al talento humano, evaluación del rendimiento, entre otros.

Área de producción	Distribución física de la planta, aprovisionamiento de materiales, gestión de inventarios, externalización de procesos, productividad operativa, implementación tecnológica, entre otros.
Fuentes de información	
Las principales fuentes de información que se utilizaron para realizar el análisis interno son:	Informes contables (como el estado de pérdidas y ganancias, el balance financiero y el estado de flujos de efectivo, entre otros). Hallazgos provenientes de auditorías o estudios anteriores. Documentación interna institucional. Registros o reportes emitidos. Personal de la organización.
Recolección de información	
Para el levantamiento de la información se contó con la intervención del gerente y los colaboradores clave de la empresa, con el propósito de obtener la mayor cantidad de datos posibles y, al mismo tiempo, facilitar la comprensión del funcionamiento de sus respectivas áreas y su interdependencia con las demás, fomentando así el compromiso al involucrarlos activamente en el proceso de análisis interno.	
Evaluación de información	
Después de haber recopilado la información necesaria, se llevó a cabo su evaluación con el objetivo de determinar los recursos disponibles y las capacidades reales de la empresa, así como de identificar sus fortalezas y debilidades más relevantes.	

Nota: adaptada de Redacción CN. Fuente: Crecer Negocios, 2003.

- **Análisis externo.** De acuerdo con Ortega (2024), su propósito es reconocer las oportunidades potenciales que la organización puede aprovechar del entorno externo y que, en el futuro, podrían generar valor, así como detectar las amenazas externas que podrían obstaculizar el cumplimiento de sus objetivos, su misión o la generación de valor.

Según lo expuesto en el artículo de QuestionPro (2024), las transformaciones en el entorno externo pueden originarse por: “modificaciones en el entorno social, comportamiento de los clientes, acciones de los competidores, condiciones económicas, normativas gubernamentales, desempeño de los proveedores, alianzas estratégicas y tendencias del mercado” (p.1).

Los elementos del entorno son variables que la empresa no puede controlar y se dividen en dos categorías principales: aquellos que conforman el microentorno y los que corresponden al análisis del macroentorno.

Microentorno. Para Ortega (2024). Se trata de aspectos que mantienen una proximidad directa con la empresa y que inciden de manera inmediata en su gestión comercial. Entre dichos factores se incluyen los clientes y el mercado, los competidores y el sector, así como los proveedores y los distribuidores, con quienes la organización mantiene vínculos estrechos; por ende, cualquier variación o inconformidad en estas relaciones impacta directamente los procesos que lidera la compañía.

Macroentorno. Constituyen factores de carácter más amplio que inciden en la actividad de la empresa, así como en otras organizaciones y en la sociedad en general. Estos elementos corresponden a dimensiones de orden económico, social, político, legal y tecnológico.

En su blog, QuestionPro (2024) sostiene que existen diversos marcos analíticos, tales como el Análisis GAP, la Evaluación de la Gran Estrategia, el Análisis VRI y el análisis DOFA, entre otros. En este contexto, la empresa implementará un estudio tanto interno como externo empleando el modelo DOFA, el cual le permitirá identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas desde una perspectiva integral.

- **Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).**

Esta herramienta para la formulación estratégica sintetiza y valora las principales fortalezas y debilidades presentes en las distintas áreas funcionales de una empresa, proporcionando además una base para identificar y analizar las interrelaciones entre dichas áreas. Durante la construcción

de esta matriz, es indispensable el uso de juicios intuitivos; por tanto, aunque esta técnica presente una apariencia metodológica científica, no debe asumirse como completamente concluyente.

De acuerdo con David (2003), la matriz MEFI se construye a partir de la ejecución de los siguientes pasos:

Paso 1: Elabora un listado detallado de las fortalezas y oportunidades de mejora de la marca. Al hacerlo, es imprescindible incluir todos los elementos que inciden en el desempeño actual de la marca; para ello, es aconsejable seguir algunas de las siguientes recomendaciones:

Inicia por identificar los aspectos que requieren mejora, ya que suelen representar el mayor reto debido a que muchas veces no se reconocen las debilidades internas. Posteriormente, procede a destacar las principales fortalezas que posee la marca.

Al redactar cada uno de los puntos, se sugiere ser lo más preciso posible, sustentando las observaciones en información concreta, lo que permitirá asignar prioridades y categorizarlas según su nivel de relevancia.

Después de jerarquizar los elementos señalados, selecciona entre 10 y 20 factores clave que servirán de base para realizar la evaluación.

Paso 2: Establece los pesos relativos para cada factor: el valor otorgado debe situarse entre 0.0 (baja relevancia) y 1.0 (alta relevancia), independientemente de si se trata de una fortaleza o una debilidad. Se recomienda asignar los valores más elevados a los factores con mayor influencia sobre el desempeño, la eficiencia y la calidad de la marca. Es imprescindible que la suma total de los pesos asignados sea exactamente igual a 1.0.

Paso 3: Otorgar las calificaciones: En esta fase se debe asignar una calificación a cada factor utilizando una escala de cuatro niveles, que va de 1 a 4. Esta permite identificar si el factor representa una debilidad crítica (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fortaleza intermedia (calificación = 3) o una fortaleza sobresaliente (calificación = 4). Así, las

calificaciones reflejan el rendimiento particular de la empresa, mientras que los pesos definidos previamente corresponden al entorno de la industria.

Paso 4: Establecer la calificación ponderada: Este paso implica multiplicar el peso asignado a cada factor por su correspondiente calificación, aplicando dicho cálculo de forma individual a cada uno de los elementos analizados. Así, se obtiene una calificación ponderada específica para cada variable evaluada.

Pasó 5: Determinar el valor total ponderado: Una vez finalizado el paso 4, se deben sumar los valores obtenidos para cada factor con el propósito de calcular el valor global ponderado de la marca. "Este resultado se encontrará en un rango comprendido entre 1.0 (mínimo) y 4.0 (máximo), siendo 2.5 el promedio estándar del valor ponderado" (p. 155).

Conclusión del análisis. Cuando el valor ponderado se sitúa por debajo del promedio, indica que la marca presenta debilidades internas; en cambio, si dicho valor supera la media, refleja una posición de fortaleza. Finalmente, se sugiere que, en caso de que la empresa cuente con múltiples departamentos, se realice un análisis interno individual por cada área. Una vez finalizado este proceso, se consolida la información para obtener un diagnóstico global y exhaustivo de la marca.

- **Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).**

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) facilita a los estrategas la síntesis y valoración de información relacionada con los ámbitos económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, gubernamental, jurídico, tecnológico y competitivo. De acuerdo con lo señalado por David (2003), la construcción de esta matriz se lleva a cabo en cinco etapas, descritas a continuación:

Paso 1: Realiza una enumeración de los factores externos determinantes que podrían incidir en el desempeño y posicionamiento exitoso de la marca en su entorno competitivo.

Durante esta fase, se deben elegir entre 10 y 20 factores, considerando tanto las oportunidades como las amenazas que impactan a la marca y a la industria en la que opera. Esta particularidad distingue a la matriz EFE de la matriz EFI, ya que la EFE examina de manera integral el entorno externo, abarcando también a los competidores u otros actores relevantes del mismo sector.

Se aconseja identificar primero las oportunidades y luego las amenazas, lo cual permite centrarse en aquellos elementos que pueden ser aprovechados estratégicamente.

Es indispensable que cada factor esté formulado con el mayor nivel de especificidad posible, y si se dispone de datos o informes cuantitativos que los respalden, es altamente recomendable incorporarlos al análisis.

Paso 2: "Asigna un peso relativo a cada factor"

"El valor asignado a cada factor debe ubicarse entre 0.0, indicando escasa relevancia, y 1.0, representando alta relevancia" (p.101). Es crucial destacar que este peso expresa la significancia del factor y su nivel de influencia en el alcance del éxito dentro del sector.

Usualmente, las oportunidades obtienen un peso mayor que las amenazas; sin embargo, cuando una amenaza implica un riesgo considerable para la estabilidad y el crecimiento de la marca, puede asignársele un peso equivalente al de una oportunidad.

Con el propósito de asignar con mayor exactitud el peso a cada factor, se recomienda realizar una comparación con los principales competidores del sector, lo que permitirá determinar el grado de impacto que dichos factores han tenido en su rendimiento.

Paso 3: Es momento de establecer la calificación correspondiente a cada factor

Es necesario asignar una calificación individual a cada factor, empleando una escala de cuatro niveles, que oscila entre 1 y 4, con el fin de indicar si el factor representa una debilidad crítica

(calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fortaleza intermedia (calificación = 3) o una fortaleza sobresaliente (calificación = 4).

De esta manera, las calificaciones hacen referencia directa a la situación interna de la organización.

Paso 4: "Define la calificación ponderada"

Es el momento de multiplicar el peso asignado a cada factor en el paso 2 por su respectiva calificación establecida en el paso 3; al efectuar esta operación, se obtiene la calificación ponderada.

Paso 5: "Determina el valor ponderado"

Una vez finalizado el paso 4, se procede a calcular el valor ponderado total, que resulta de la suma de todas las calificaciones ponderadas. "Este valor se sitúa dentro de un rango de 1.0 (mínimo) a 4.0 (máximo), siendo 2.5 el promedio esperado del valor ponderado" (p. 144).

Conclusión del análisis. Para concluir el análisis, es indispensable calcular el valor total de las oportunidades, que en este caso corresponde a 2.36, y el valor total de las amenazas, equivalente a 0.60. Si el valor de las oportunidades supera al de las amenazas, se interpreta que el entorno externo es favorable para la marca. En caso contrario, es necesario examinar las debilidades existentes y fortalecer las capacidades internas de la marca con el fin de generar un mecanismo de defensa frente al entorno externo.

1.5.3.2 Generalidades del Posicionamiento de Marca. En este ítem se definen algunos conceptos sobre el tema de apasionamiento de marca que permitirán comprender la temática que se desarrollará en la presente investigación.

- **Marca**. Hay una amplia diversidad de definiciones sobre el concepto de marca, y para este análisis se retoma la perspectiva de Gallardo (2013), quien plantea que "en términos generales, una

marca puede entenderse como una huella mental que proyecta una personalidad, una promesa y un estilo de actuación propios. Las marcas se construyen desde dimensiones visuales, emocionales, racionales y culturales" (p. 26).

Por esta razón, dicho planteamiento sobre la marca se transforma en el factor diferenciador que el consumidor percibe al momento de tomar una decisión de compra, ya que genera conciencia sobre el producto o servicio adquirido, transmite confianza, respaldo, garantía, exclusividad y facilita o acelera el proceso de adquisición.

Del mismo modo, es fundamental comprender que las marcas no son elementos tangibles, ya que lo tangible corresponde al producto; esta es su principal distinción. En consecuencia, la marca se percibe como el alma de la organización. Por ello, las marcas deben representar experiencias y significados que comuniquen valores. Una marca sólida, a su vez, facilita el crecimiento, la rentabilidad, la generación de valor y el posicionamiento en el mercado.

Según lo citado en la revista Dízalo por Puente (2020, 16 de marzo), la American Marketing Association (AMA) define la marca como: "un nombre, palabra, signo, emblema o diseño o la integración de estos elementos cuya finalidad es distinguir los bienes y servicios ofrecidos por un vendedor o conjunto de vendedores, y diferenciarlos frente a la competencia." (p. 115).

Con base en lo anterior, el concepto de marca abarca múltiples elementos conocidos como símbolos identificadores, los cuales se manifiestan gráficamente a través del logotipo, el símbolo, la mascota publicitaria y los colores distintivos, entre otros. Esta definición puede ampliarse al considerar que la marca no solo constituye una manifestación polivisual, sino también una experiencia polisensorial, ya que incorpora símbolos identificadores como aromas, sonidos y estructuras tridimensionales. Puede afirmarse que existe una relación directa entre la marca y el posicionamiento, dado que esta requiere posicionarse en la memoria del individuo para ser reconocida de forma inmediata en su entorno.

Es importante señalar que la relación entre el consumidor y la marca representa un vínculo emocional, posicionando al consumidor como un componente esencial dentro de la cadena de valor

de marca. En consecuencia, un aspecto central del concepto de marca radica en la percepción que el propio consumidor o destinatario construye sobre ella. Es en este punto donde se establece la correspondencia entre el producto ofrecido por la empresa y la necesidad del consumidor.

- **Branding.** Según los autores Kotter y Armstrong (2007). Lo definen como: "el proceso para gestionar acciones correspondientes para construir el concepto de marca desde todas sus dimensiones" (p. 75).

- Otro aporte que destaca la relevancia del tema es el señalado por Capriotti (2009), quien indica que el branding se sustenta en los siguientes parámetros fundamentales:

- Integración estratégica

- Responsabilidad clave en el posicionamiento

- Diseño de los programas

- Coordinación y control de los servicios finales. (p.21)

En el desarrollo del branding, uno de los conceptos más relevantes es la construcción de la identidad corporativa, entendida como el conjunto de creencias, valores y comportamientos que orientan la actuación de la organización. Según Llopis-Sancho (2009), el branding de una empresa "está directamente influenciado por factores como su historia, filosofía, la personalidad de sus líderes, los valores éticos y las estrategias adoptadas" (p. 32).

En conclusión, el branding o desarrollo de marca constituye un proceso integrador orientado a edificar marcas sólidas; es decir, marcas ampliamente reconocidas, vinculadas a atributos positivos, valoradas y adquiridas por un amplio segmento de consumidores.

Replicando acorde a los anteriores conceptos, el branding es el desarrollo creativo y sostenible de una marca que toma aspectos emocionales, simbólicos y culturales que materializan los atributos del producto servicio en variables que marcan la diferencia ante la competencia.

- **Imagen de marca.** De acuerdo con Maza et al. (2020), la imagen de marca se basa en "el proceso de conceptualizar, seleccionar y estructurar un conjunto de elementos visuales que transmiten un mensaje específico a un público determinado" (p. 9). En consecuencia, representa la percepción que tienen los consumidores actuales o potenciales sobre la marca y su vínculo con ella. Esta imagen debe ser positiva y reflejar lo que la empresa o el productor desea proyectar. Sin embargo, se forma en la mente del cliente, pudiendo coincidir o diferir totalmente de la identidad de marca, entendida como la representación que la organización desea comunicar, mientras que la imagen de marca corresponde a cómo el cliente la interpreta.

Según Ortega (2024), el principal elemento identificador de una imagen puede ser "un logotipo o un eslogan distintivo, que permite a los clientes recordar el nombre de la marca" (párr. 5). Además, los consumidores asocian la marca a sus experiencias con ella, ya sea en las etapas previas, durante o posteriores al proceso de compra.

La imagen de marca según Lambin, Gallucci y Sicurello (2009) la clasificar en tres niveles:

La imagen percibida, se refiere a cómo el público observa y valora la marca; es una visión externa-interna fundamentada en entrevistas de campo realizadas dentro del mercado o segmento objetivo.

La imagen real corresponde a la esencia actual de la marca, desde una perspectiva interna-interna, sustentada en las fortalezas y debilidades detectadas por la empresa mediante una auditoría interna.

La imagen deseada, o identidad, representa la manera en que la gestión de marca pretende que el público objetivo perciba la marca, como resultado de una decisión estratégica de posicionamiento o definición identitaria. (p. 346)

Los atributos que los públicos vinculan con la organización cobran relevancia esencial, ya que generan valor para la entidad y se consolidan como un activo intangible de carácter estratégico.

Por lo tanto, es relevante señalar que una imagen corporativa favorable ante el público objetivo le permitirá a la empresa:

- Consolidarse en la mente del consumidor. A través de la Imagen Corporativa, la organización adquiere presencia ante sus públicos, lo que implica posicionarse y mantenerse en la percepción de las personas.

- Favorecer la diferenciación de la organización frente a otras entidades mediante un perfil de identidad único, consistente y distintivo, generando valor para los consumidores.

- Reducir el impacto de los factores situacionales en el proceso de decisión de compra, dado que los individuos contarán con información adicional relevante sobre la organización. Una Imagen Corporativa consolidada brinda a los consumidores un marco de referencia previo que facilita decisiones de compra más fundamentadas.

- Mejorar la efectividad en las ventas. Una empresa con una Imagen Corporativa consolidada tiene la capacidad de comercializar sus bienes o servicios con márgenes más altos, al fijar precios superiores frente a alternativas similares. Esto se debe a que los consumidores estarían dispuestos a pagar un sobreprecio por la marca, al percibir dicha imagen como garantía de calidad. (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009, pp. 12-13).

- **Reconocimiento de marca**. El reconocimiento de marca constituye un factor esencial en la formulación de estrategias de marketing. En este sentido, Alfaro y Blanco (2021) sostienen que:

Estas estrategias son aplicadas principalmente por grandes compañías que constantemente buscan ingresar a nuevos mercados con el propósito de posicionar sus marcas como competidores sólidos. En el presente proyecto líder, se desarrolla un embudo de ventas que

permite identificar las actividades clave a ejecutar en cada fase del proceso comercial, con el fin de establecer una estrategia orientada al reconocimiento de marca. (p. 1)

Dicho lo anterior, la recordación de marca según Bolaños (2012), se puede representar a través de 3 niveles de recordación:

Nivel. Recordación "top of mind". Se trata del momento en que una marca específica es la primera en ser evocada por el consumidor al pensar en una categoría de productos, lo cual representa una posición altamente estratégica para que ese cliente potencial se transforme en un consumidor fiel o leal cuando requiera adquirir un producto o servicio.

Nivel. Recordación espontánea. Hace referencia al recuerdo de una marca que se vincula de manera espontánea con la categoría de producto a la que pertenece; esto evidencia que el consumidor reconoce su relación directa con dicho tipo de producto. Por ello, es fundamental que la marca sea evocada sin asistencia y asociada a una categoría específica, ya que esto implica que integra el grupo limitado de opciones entre las cuales el consumidor realizará su elección final.

Nivel. Recordación asistida. Se basa en que el consumidor ha escuchado o tiene conocimiento previo sobre una marca específica, aunque no la recuerde de forma espontánea; sin embargo, al momento de enfrentarse a una decisión de compra, dicha marca estará incluida entre las opciones que se le presenten, incluso si otras no le resultan familiares o no las recuerde. (pp. 73-74)

- **Valor de la Marca.** Según Lane-Keller (2008) en su libro Administración estratégica de marca, define que:

El modelo VCMBC evalúa el valor de la marca desde la perspectiva del consumidor, ya sea este un individuo o una organización. El fundamento de una estrategia de marketing eficaz reside en comprender profundamente las necesidades y expectativas tanto de los clientes como de las entidades, y en diseñar productos y programas dirigidos a satisfacerlas. (p. 48)

Es por eso, que la marca tiene un valor positivo basado en el cliente en la medida en que los consumidores reaccionan de manera favorable ante el producto y la forma en que éste se comercializa. Por lo tanto, a pesar de que el consumidor esté muy influenciado por la actividad de marketing de la empresa, el valor de la marca depende en última instancia de lo que hay en su mente.

> El núcleo del valor de la marca se encuentra en el producto en sí, ya que representa la principal vía a través de la cual los consumidores viven la experiencia de la marca, perciben comentarios provenientes de terceros y reciben los mensajes que la empresa transmite mediante sus comunicaciones. (Lane-Keller, 2008, p. 64)

Por lo tanto, el valor de una marca se puede convertir en el reflejo de las experiencias y percepciones positivas que manifiesta el público objetivo con respecto a una marca determinada.

A continuación, se definen algunos métodos para determinar la valorización de las marcas citaos en el Blog Magenta Redacción, (2019):

La valoración de marca puede abordarse desde distintos enfoques. Uno de ellos se basa en estudios de mercado, analizando percepciones, actitudes y comportamientos del consumidor que inciden en el desempeño económico, aunque sin establecer un vínculo directo con indicadores financieros. Otro enfoque utiliza modelos financieros que integran variables de mercado para cuantificar el valor económico de la marca. Existen también metodologías basadas en costos históricos, que suman inversiones realizadas en desarrollo y comunicación, aunque sin considerar el valor agregado ni el valor temporal del dinero. Asimismo, la valoración por comparación con otras marcas es limitada, ya que las marcas buscan diferenciarse y su creación de valor puede variar incluso dentro del mismo sector. Finalmente, la valoración económica se apoya en datos financieros y de mercado específicos de la marca (Magenta Redacción, 2019).

Este método se basa en los siguientes principios:

Principio de marketing: Las marcas operan dentro del entorno empresarial, donde la demanda del consumidor se manifiesta en términos de compras, volúmenes de precios y frecuencia; y son las marcas las que aseguran dicha demanda en el largo plazo a través de la fidelización y la repetición de compra de sus productos.

Principio financiero: El valor actual neto de las utilidades futuras proyectadas. "Las utilidades esperadas asociadas a una marca pueden estimarse y deben ser descontadas utilizando una tasa que refleje el nivel de riesgo asociado a su cumplimiento" (p. 2).

Esta metodología se estructura en cuatro (4) pasos:

Paso 1. Segmentación del mercado, donde se valora la marca en cada segmento y se suma para obtener el valor total;

Paso 2. Análisis financiero, que proyecta ingresos y beneficios intangibles restando costos, impuestos y cargos de capital;

Paso 3. Análisis de la demanda, que define el papel de la marca en la generación de demanda y qué parte de los beneficios se le atribuyen;

Paso 4. Análisis FODA, que identifica fortalezas y debilidades para calcular una tasa de descuento basada en la «Puntuación de la fuerza de la marca».

El cálculo de este indicador implica un análisis detallado de los competidores, la estructura del mercado en el que se posiciona la marca, su estabilidad, liderazgo, tendencias de crecimiento, cobertura territorial y nivel de protección jurídica, entre otros aspectos relevantes.

- **Matriz DOFA.** La matriz de "Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas" (FODA), de acuerdo con lo planteado por David (2003), representa un instrumento fundamental de ajuste estratégico que facilita a los directivos la formulación de cuatro clases de estrategias:

Estrategias FO (que combinan fortalezas con oportunidades), estrategias DO (que vinculan debilidades con oportunidades), estrategias FA (que contrarrestan amenazas mediante fortalezas) y estrategias DA (que enfrentan amenazas considerando las debilidades). “la combinación adecuada de factores internos y externos es el aspecto más complejo al construir una matriz FODA y exige un juicio preciso, ya que no existe una única fórmula correcta” (p. 200).

Figura 1

Matriz DOFA

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
Dejar siempre en blanco	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Lista de fortalezas	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Lista de debilidades
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Lista de oportunidades	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades
AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Lista de amenazas	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: David, 2003.

1.5.3.3 Posicionamiento de marca. De acuerdo con David (2013), en su obra Conceptos de Administración Estratégica, el propósito de una estrategia de posicionamiento consiste en:

> Definir una posición producto-precio que sea atractiva para el segmento de mercado objetivo y que, al mismo tiempo, asegure un flujo de caja positivo para la empresa. Lograr una cuota determinada de participación en el mercado es un factor clave para el éxito de cualquier estrategia de marketing, ya que dicha participación está estrechamente vinculada con la fortaleza del posicionamiento de la organización y con la intensidad de sus esfuerzos comerciales. (p. 212)

En este sentido, el posicionamiento es la relevancia que los consumidores crean en su mente a partir de nuevas experiencias y emociones frente a un producto o servicio, para esto la empresa debe crear promesas de marca y valor para el consumidor, es decir, que sea atractivo confiable y seguro.

Figura 2

Posicionamiento de Marca

Fuente: Best, 2007.

La figura 2 ilustra las diversas variables que integran los conceptos de posicionamiento de producto y esfuerzo de marketing. El posicionamiento del producto se compone de factores como la diferenciación del producto, la estrategia de precios, la amplitud del portafolio, la imagen de marca, la calidad del servicio y la introducción de nuevos productos.A medida que el desempeño

de estas variables supere al de los competidores, se fortalecerá el posicionamiento de la empresa, haciendo que su propuesta sea más atractiva para el mercado objetivo.

En este contexto, la tarea consiste en formular una estrategia de posicionamiento de marca orientada a satisfacer las necesidades del mercado objetivo. Para ello, la empresa debe responder a interrogantes clave como: ¿Quién constituye nuestro cliente objetivo?, ¿Cuál es nuestra estrategia de posicionamiento?, ¿Generará dicha estrategia un valor superior para nuestros clientes meta? En función de cada nivel de precio, la organización debe definir un posicionamiento enfocado ya sea en precios más bajos o en algún atributo diferenciador que resulte atractivo para su audiencia objetivo.

La diferenciación puede basarse en el producto, los servicios, la marca o en una estructura de costos reducida. La selección del nombre de la marca y la definición de las estrategias para su gestión representan una segunda área clave de responsabilidad dentro de la dirección de producto. Es necesario plantearse interrogantes como: ¿Cuál debe ser la extensión adecuada de la línea de productos? ¿Qué marcas deben desarrollarse para proyectar una imagen coherente y reflejar la identidad deseada en el mercado objetivo? ¿De qué manera pueden administrarse las fortalezas y debilidades de una marca para incrementar su valor?

La definición de estrategias para las líneas de productos representa la tercera área de responsabilidad dentro de la dirección de producto. Esto implica responder preguntas como: ¿En qué grado debe ampliarse la línea mediante nuevas marcas? ¿En qué momento conviene añadir o retirar productos para captar y satisfacer al cliente objetivo? La formulación de una estrategia global de posicionamiento exige la coordinación de estas tres áreas estratégicas, con el fin de aprovechar al máximo las capacidades y el potencial de beneficio de la empresa.

A partir de lo anterior, es fundamental considerar que existen situaciones en las que el consumidor acepta la existencia de múltiples productos, reconociendo su variedad, pero presenta dudas frente a las diferencias entre uno y otro. Esto lo lleva a enfocarse en las características particulares que ofrece cada producto. Es precisamente en este punto crítico de la decisión de compra donde el posicionamiento de marca cobra relevancia, especialmente en contextos donde

los productos compiten con precios y atributos similares. No obstante, según Publicaciones Vértice (2008), es esencial lograr un posicionamiento en la mente del consumidor siguiendo tres principios clave: identificar qué efecto genera el producto en su percepción, lograr una ventaja competitiva mediante la atribución de valor al producto, y comunicar intensamente sus cualidades para ocupar un espacio definido en su memoria.

En conclusión, el posicionamiento de marca se vuelve indispensable, ya que representa una estrategia orientada a influir en la percepción del segmento de mercado seleccionado y, simultáneamente, actúa como una táctica de liderazgo que permite asegurar una posición dentro del mercado de productos.

- **Importancia del posicionamiento de marca.** El posicionamiento de marca según Best (2007), resulta fundamental porque su propósito va más allá de la venta, al intentar establecerse en la mente del consumidor como una marca confiable, transmitiendo los valores corporativos hacia clientes que se identifican con ellos.

El posicionamiento de marca facilita alcanzar el top of mind del comprador potencial, logrando que este recuerde la marca y, en consecuencia, distinga los productos o servicios ofrecidos frente a los de la competencia.

A través del posicionamiento, se establece una estrategia de marca que sirve como fundamento para la comunicación organizacional, permitiendo comprender tanto los valores como las necesidades del consumidor.

Por ende, para posicionarnos eficazmente ante nuestros clientes, es necesario definir con claridad nuestra estrategia de marca, ya que esta constituirá la base de toda nuestra comunicación, acercándonos de manera más efectiva a los valores y necesidades del consumidor.

- **Pasos para posicionar una marca.** Para hacer un posicionamiento de marca eficaz según Montero, (2023), deberá tener en cuenta los siguientes pasos, logrando con esto que el camino de tu marca sea claro y pueda llegar de una mejor manera al mercado al cual se dirija.

> La **segmentación del mercado** consiste en dividirlo en grupos con características comunes. Luego, la empresa **selecciona el segmento más adecuado** como cliente objetivo, elige el atributo más atractivo para ese público, **valida el posicionamiento** mediante pruebas con consumidores potenciales y **diseña un plan de comunicación** que transmita eficazmente dicho atributo para convertir al público en clientes reales. (p. 1)

- **Tipos de posicionamiento de marca**. De acuerdo con Lane-Keller (2008), para optimizar la percepción que el consumidor tiene de una marca, es posible implementar distintos tipos de posicionamiento, en función del enfoque estratégico adoptado por la marca.

Atributo. Enfocarse en un único atributo de la marca facilita la transmisión de un mensaje más contundente. En relación con esto, Lane-Keller (2008) sostiene:

> Lo que diferencia a una marca de un producto genérico sin distintivo y le otorga valor es el conjunto de percepciones y emociones que los clientes asocian con sus atributos, su desempeño, el nombre de la marca, su simbolismo y la empresa que la respalda. (p. 5)

Beneficios. Distingue tu marca en función de los beneficios que los consumidores pueden percibir y obtener a partir de su uso.

Estos beneficios pueden ir más allá de lo meramente funcional. Las marcas también actúan como símbolos que permiten a los consumidores expresar su identidad. Algunas marcas se vinculan “con ciertos perfiles de personas y, en consecuencia, representan valores o rasgos específicos. Al consumir estos productos, los individuos pueden transmitir a los demás o reafirmarse a sí mismos la imagen de quiénes son o aspiran a ser” (Lane-Keller, 2008, p. 8).

> Existen distintas formas de posicionar una marca: destacando su **uso o aplicación**, enfocándose en el **perfil del usuario**, resaltando las **ventajas frente a la competencia**, comunicando una propuesta basada en **precio y calidad** (ya sea de ahorro o exclusividad), o alineándose con el **estilo de vida** del consumidor. (Grupo Acir, 2018, p. 1).

- **Escalera de valor de productos**. En relación con ello, el autor Trenza (2022, 14 de marzo) señala que la escalera de valor se define como:

> Una ilustración visual de una estrategia enfocada en la captación de clientes, que muestra cómo ofrecer productos o servicios en función del nivel de conciencia del consumidor. Esta representación se organiza en peldaños, donde cada nivel contiene un tipo específico de producto o servicio, iniciando desde el escalón inferior (producto o servicio de menor valor y menor costo) hasta llegar al peldaño superior (producto o servicio de mayor valor y precio más elevado). (p. 1)

Los clientes objetivos tienden a tener una escalera mental similar para cada categoría de producto, ubicando en el nivel superior al producto líder, seguido del segundo en el segundo peldaño, y del tercero en el siguiente. A medida que el consumidor experimenta con los productos, su nivel de conciencia y su necesidad se incrementan, lo que lo lleva progresivamente a adquirir productos de mayor valor.

Funcionamiento: la escalera de valor estándar está estructurada en cinco componentes principales y un servicio de continuidad paralelo.

- Producto gratuito: también denominado lead magnet.
- Producto básico: conocido como Ticket Bajo.
- Producto intermedio: referido como Ticket Medio.
- Producto recurrente: clasificado como Ticket Alto.
- Producto premium: denominado Producto VIP.
- Servicio de continuidad: complemento que acompaña todo el proceso. (p. 3)

Con base en lo expuesto, para la empresa Manufacturas Moderna la implementación de la escalera de productos permitirá ofrecer su portafolio según el valor y la calidad de cada artículo, lo que facilitará la captación de clientes, optimizará la rentabilidad de los procesos y fortalecerá la fidelización del público objetivo.

- **Percepción del consumidor:** La percepción del cliente citado en el Blog QuestiónPro por Ortega (2024) es:

La percepción que tienen sobre "tu producto y tu marca". Se trata de una opinión construida a partir de todas las interacciones, tanto directas como indirectas, que han experimentado con tu empresa; esta percepción abarca las emociones que tu marca les genera, así como las expresiones descriptivas que emplearían al referirse a ella.

> Entender la forma en que los clientes perciben tu empresa puede ayudar a perfeccionar las estrategias de marketing, detectar oportunidades de mejora en la calidad del servicio y promover el desarrollo del negocio. (párr. 2)

Del mismo modo, el autor indica que la percepción del cliente tiene un impacto significativo en todas sus acciones. Una percepción positiva puede fortalecer la lealtad hacia la marca y fomentar recomendaciones. Esta percepción puede gestionarse de dos maneras:

> **Alineación de valores:** Cuando los clientes identifican que tu empresa refleja valores sólidos y alineados con los propios, se incrementa de forma notable la probabilidad de que opten por adquirir tus productos o servicios.
>
> **Señales de confianza:** Indicadores de confianza: Una percepción favorable por parte del cliente contribuye al fortalecimiento de la confianza. Si tu empresa cumple con lo que promete, es más factible que los clientes se involucren contigo, realicen compras, te recomienden y te respalden. (pp. 5-6)

- De igual manera en Blog QuestiónPro (2024), enlista cuatro factores que "influyen en la percepción del cliente" los cuales son:

Factor 1. Las opciones de los clientes: Actualmente, los clientes investigan las opiniones en línea antes de realizar una compra, lo que implica que sus comentarios pueden influir significativamente en la percepción que los potenciales compradores tienen de tu marca.

> Los comentarios positivos son, sin duda, valiosos; sin embargo, dedicar tiempo a responder a los comentarios negativos también puede influir positivamente en la percepción que los clientes tienen de tu marca. Las respuestas empáticas y afectuosas evidencian que, incluso ante situaciones adversas (algo habitual en cualquier negocio), tu empresa está comprometida con el cliente y dispuesta a acompañarlo. (p. 1)

Factor 2. Marketing: Es fundamental mantener coherencia en todos los canales de comunicación de la empresa. Identifica la percepción que deseas generar en tu cliente y, a partir de ello, construye un mensaje alineado con esa imagen.

Factor 3. Valor de la empresa. Contar con valores empresariales públicos y actuar conforme a ellos tiene un impacto considerable en la percepción que los clientes desarrollan sobre tu marca.

Factor 4. Calidad de la atención al cliente. Brindar un servicio de atención al cliente de calidad evidencia el compromiso de la empresa y su inversión en ofrecer una experiencia satisfactoria al consumidor.

Formas de medir la percepción: Se emplearon herramientas como encuestas de Net Promoter Score (NPS), menciones en línea y entrevistas. Para esta investigación, la encuesta incluirá preguntas con escala múltiple, tales como: ¿Si tuvieras que recomendarnos, ¿qué dirías? y ¿Cuál es la razón principal de tu respuesta?

Del mismo modo, se identifican seis estrategias clave para lograr que los clientes tengan una percepción positiva de la empresa:

- Responder a los comentarios de los clientes, cerrando el ciclo y cumpliendo con sus expectativas.

- Comprender quién es el público objetivo, identificando a quién se desea atraer y cuáles son sus necesidades.

- Reconocer y premiar comportamientos enfocados en el cliente, fomentando una cultura organizacional orientada a su bienestar.

- Liderar desde la alta dirección, asegurando que gerentes y directivos actúen en favor del cliente, sirviendo de ejemplo para toda la organización.

- Fomentar una cultura centrada en los empleados, ofreciéndoles una remuneración adecuada, oportunidades de crecimiento y el respaldo necesario para priorizar al cliente.

- Involucrar a todos los equipos en la interacción con los clientes, desde ingenieros hasta directivos, ya sea mediante soporte técnico, entrevistas o eventos. (p. 1)

1.5.3.4 Estructura de un plan de posicionamiento marca.

1.5.3.4.1 Análisis situacional.

- **Investigación de mercados.** Para alcanzar un posicionamiento ideal, es necesario realizar previamente una investigación de mercados, la cual brinde información valiosa acerca de la muestra definida. Por lo tanto, es importante tener clara la definición de esta técnica, la cual según Chisnall (1996) es: “Una recopilación estructurada y objetiva orientada al análisis y evaluación de información relacionada con aspectos concretos de los problemas del mercado, con el propósito de respaldar a la administración en la toma de decisiones estratégicas relevantes” (p.26), es importante recalcar que el tamaño de la muestra debe ser pequeña porque esta información no se puede generalizar.

La técnica dos de acuerdo con el fundamento de Schiffman y Kanuk (2005), es: de naturaleza cuantitativa, este enfoque se sustenta en disciplinas auxiliares como la economía y la estadística, procesando datos codificados y numéricos mediante "una metodología propia de las ciencias naturales, basada en la observación, la experimentación y técnicas de encuesta; sus resultados son empíricos y descriptivos, y se obtienen a partir de una muestra probabilística" (p. 27).

Por lo tanto, para el diseño del instrumento, en la técnica cuantitativa se utiliza el cuestionario, como lo define Chisnall (1996), así:

Es un documento escrito donde se realizan preguntas con ayuda de la técnica del embudo, que van de lo general a lo particular siendo estas últimas las más específicas al problema a investigar, se pueden utilizar preguntas de diferente tipo: abiertas, cerradas, filtro, escala (Likert), diferenciación semántica, múltiple respuesta entre otras.

Preguntas abiertas: Son aquellas preguntas que no tienen opción de respuesta, y sirven para que el encuestado pueda expresar sus emociones, experiencias, expectativas etc.

Preguntas cerradas: preguntas que tienen unas opciones de respuesta dadas con anterioridad, existen tres tipos: preguntas cerradas dicotómicas, preguntas cerradas con filtro, preguntas a escala

Preguntas a escala: permiten conocer percepciones y actitudes de los encuestados (actitudes, percepciones, creencias, pensamientos).

Escala de Likert: Se trata de una "escala de clasificación ampliamente utilizada, que solicita a los encuestados expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo frente a una serie de afirmaciones relacionadas con el objeto de estudio" (Chisnall, 1996, p. 27).

Múltiple respuesta: Tipos de preguntas que brindan al encuestado varias opciones de respuesta, así se espera que este elija una de las respuestas considerando la pregunta realizada. (p.28)

Diferencial semántico: “Es una escala de clasificación de siete niveles, cuyos extremos están definidos por etiquetas bipolares con significado semántico opuesto” (Chisnall, 1996, p.29).

Este cuestionario puede realizarse de diferentes maneras, personalmente, telefónicamente y en la actualidad por correo electrónico un medio utilizado para enviar y recibir información rápida.

Por otra parte, para la técnica cualitativa, el instrumento principal es el investigador el cual se apoya de un guía donde se formulan preguntas que permitan conocer las percepciones, motivaciones, opiniones y actitudes de los consumidores/ usuarios.

En este sentido, el investigador puede implementar diferentes mecanismos para el análisis de la información como lo son:

- Entrevistas de profundidad: “Se trata de entrevistas no estructuradas e informales, en las que los encuestados son incentivados a expresarse libremente sobre el tema, en lugar de limitarse a responder con un “sí” o “no” a preguntas concretas” (Chisnall, 1996, p.1), esta entrevista puede tener un tiempo de duración de 30 y 60 minutos.

- Grupos de enfoque (focus groups): Consiste en una reunión de personas donde por medio de la interacción social y la discusión pueden llegar a acuerdos alrededor de un tema que gira en un entorno real, para la realización del focus group se debe extender la invitación a 10 personas esperando que asistan al menos 6 personas, este proceso debe contar con un moderador, y para analizar la información, se debe pedir la autorización de grabar.

- Técnicas proyectivas: Pretenden extraer información del inconsciente de las personas, una teoría del psicoanálisis que permite descubrir sentimientos, creencias, pensamientos que las personas tienen ocultos, para esto se ayudan de pruebas como, asociación de palabras, actitudes frente una situación, entre otros.

● Técnicas Mixtas: Son aquellas que siguen planteamientos que pueden ser cuantitativos, cualitativos o pueden combinarse ambos. Entre este tipo de técnicas se encuentran: los estudios ómnibus, la observación y la experimentación.

● **Análisis de la competencia.**

Para este propósito, resulta fundamental precisar el significado de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC). De acuerdo con David (2003), se trata de una herramienta analítica que permite identificar de manera clara las fortalezas y debilidades de una empresa. Esta matriz contempla a los principales competidores del negocio, así como sus respectivas fortalezas y debilidades, en comparación con una muestra representativa de la posición estratégica de la organización. Los elementos que componen una MPC abarcan tanto factores internos como externos, y las calificaciones asignadas reflejan la magnitud de las fortalezas y debilidades evaluadas.

Para David Fred (2003), define cómo construir una “Matriz de Perfil Competitivo” (MPC):

Para aplicar la Matriz de Perfil Competitivo se deben seguir tres pasos:

- Identificar los factores clave, que varían según la industria y determinan el éxito o fracaso de las empresas;

- Asignar pesos a cada factor, utilizando opiniones de expertos, clientes o comparaciones con empresas líderes, asegurando que sumen 1;

- Asignar calificaciones a cada empresa, evaluando su desempeño por factor, aunque el rating puede ser subjetivo. (p. 146)

Finalmente, se procede a calcular la calificación total de cada empresa. Luego, se comparan los puntajes obtenidos y se adoptan medidas orientadas a fortalecer su posición competitiva.

Conclusiones de la Matriz de Perfil Competitivo: Al sumar el puntaje ponderado de cada empresa competidora, se obtiene la calificación total de la empresa. Aquella que registre el puntaje más alto será considerada como el actor con mayor fortaleza en el entorno competitivo.

En esta línea, la principal utilidad de las matrices estratégicas radica en su capacidad para representar la posición del portafolio de productos y servicios, facilitando su comunicación al equipo de forma clara, visual y comprensible. Del mismo modo, permiten simular el efecto que una estrategia aplicada a un producto o unidad de negocio específica podría tener sobre la estrategia general de la organización.

En consecuencia, las conclusiones que se derivan del uso de las matrices estratégicas no deben considerarse definitivas, sino más bien orientativas, ya que permiten a la empresa comprender con mayor claridad los beneficios relacionados con sus productos y servicios. Por otro lado, es fundamental destacar que estas matrices constituyen instrumentos de análisis, no de decisión, pues debido a sus limitaciones y desventajas, su función principal es servir como apoyo en el proceso de formulación de decisiones estratégicas.

1.5.3.5 Establecer el posicionamiento deseado. Según Martínez et al. (2014), esta etapa de posicionamiento se puede integrar por:

> La elección del posicionamiento deseado y la definición de la diferenciación son pasos esenciales. Para determinar el posicionamiento adecuado, es fundamental tener claridad sobre el objetivo que se pretende alcanzar en la mente del público perteneciente al segmento meta. En otras palabras, se busca consolidar y fortalecer la posición actual, sin descartar la posibilidad de conquistar una nueva posición o llevar a cabo un reposicionamiento. Para lograrlo, es necesario analizar tres condiciones internas de la organización: los recursos y capacidades disponibles, el crecimiento proyectado en el mercado, y los ingresos y beneficios asociados a la posición que se desea ocupar. (p.27)

- **Estrategia de posicionamiento.** esta selección depende de la etapa en la que se encuentre el producto o servicio, considerando esto por Olivar-Neiro (2020) quien cita las estrategias más importantes así:

Por atributos y beneficios: Implica aplicar los atributos diferenciadores de la marca como eje central para reforzar cada uno de los componentes del marketing mix.

Por precios y calidad: Se centra en dos enfoques principales: uno orientado a resaltar los beneficios asociados a la alta calidad del producto o servicio, minimizando la importancia del precio, y otro dirigido a ofrecer un precio altamente competitivo frente a los demás actores del mercado.

Por categoría de producto: Consiste en destacar las ventajas del producto en comparación con aquellas ofrecidas por otros competidores dentro de la misma categoría.

Por orientación del usuario: Esta estrategia se define a partir de las características, actitudes, intereses, estilos de vida y aspiraciones del público objetivo, ya sean clientes, consumidores o usuarios.

Por uso o aplicación: Se basa en escoger uno de los usos o aplicaciones del producto con el fin de comunicarlo de manera clara al público del segmento meta, buscando que dicho producto logre posicionarse de forma destacada en su percepción.

Por combinación: Está orientada a posicionar el producto como la opción ideal para ser complementado o combinado con otras alternativas.

A través del nombre: Se basa en “el uso del nombre del producto como herramienta para posicionarse en la mente de los clientes, consumidores o usuarios, con el propósito de facilitar su recuerdo en el momento de la decisión de compra” (Olivar-Neiro, 2020, p.125).

Con relación a los competidores: esta estrategia está dividida en tres:

El posicionamiento puede lograrse en relación con los competidores ubicándose como primero, segundo o mediante un reposicionamiento. Al alcanzar la primera posición, se logra duplicar la participación de mercado del segundo y cuadruplicar la del tercero, consolidándose como líder de la categoría. Posicionarse en segundo lugar permite identificar un nicho y desarrollar una ventaja competitiva, evitando una confrontación directa con el líder, lo cual suele ser un error estratégico. El reposicionamiento resulta pertinente cuando se pierde una posición destacada, y requiere un conocimiento profundo de la sensibilidad y expectativas del público objetivo, así como una nueva imagen y un firme compromiso con la calidad. (Olivar, 2020., p. 127)

● **Mapa Perceptual:** Este enfoque permite medir el grado de posicionamiento utilizando escalas cardinales y ordinales. Según Etcheverry (2017), se define como: "la cuantificación cardinal de las percepciones de atributos es viable a través de un proceso de tabulación y valoración de magnitudes parciales de dichos atributos, realizado por una muestra de encuestados" (p. 2). Cada participante asigna calificaciones a los atributos seleccionados del producto o servicio evaluado y, de forma simultánea, otorga un peso o ponderación a cada atributo dentro del valor total percibido. "La suma de estas ponderaciones constituye el resultado de la valoración cardinal basada en las percepciones individuales de los encuestados" (p. 25).

Por otro lado, la cuantificación ordinal "solo refleja el orden de preferencia que los consumidores otorgan a las marcas o productos, sin considerar las diferencias de magnitud entre cada posición del orden establecido" (p. 26). Para aplicar estas métricas de manera efectiva, es esencial definir previamente los atributos que serán evaluados por los participantes, los cuales deben seleccionarse a través de grupos exploratorios y entrevistas en profundidad.

En este sentido, para llevar a cabo este tipo de medición según Etcheverry (2006), se deben realizar los siguientes pasos:

1. Seleccionar el producto y mercado a segmentar.

2. Definir la competencia.

3. Identificar las percepciones de una muestra de consumidores.

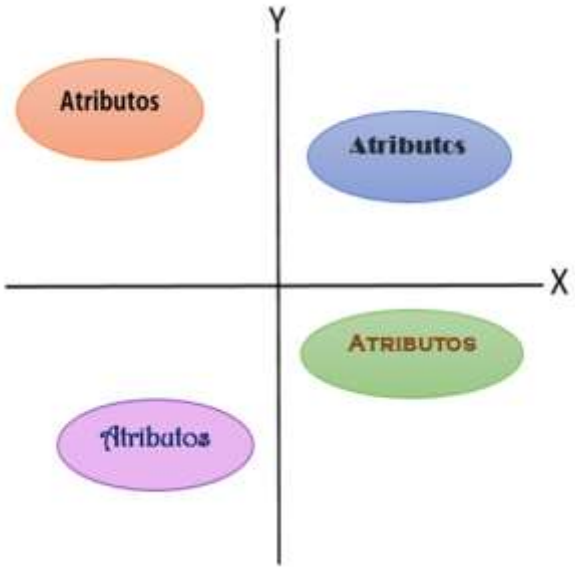
4. Interpretar los datos.

5. Detectar el segmento potencial que puede llegar a ser público objetivo.

6. Proponer estrategias de marketing para un posicionamiento de marca ideal. (p. 26)

Figura 3

Mapa perceptual



Fuente: Handeley, 2022.

- **Atributos de la marca.** De acuerdo con lo expuesto por Handeley (2022, 3 de noviembre) en su blog, alude a un artículo que describe los atributos de marca como los elementos distintivos y asociaciones que constituyen la identidad de una marca, comprendiendo tanto aspectos físicos como simbólicos. Dichos atributos posibilitan que los consumidores relacionen la marca con una ideología, valores específicos y connotaciones emocionales. Su impacto se manifiesta en

componentes visuales como el logotipo y la paleta de colores, así como en características funcionales vinculadas a los materiales y al desempeño del producto.

En cuanto a los atributos tangibles, estos comprenden aspectos como dimensiones, tonalidad, aroma, presentación, diseño y peso, mientras que los intangibles se asocian a percepciones vinculadas al precio, la calidad y la estética de la marca.

Asimismo, el autor señala que los atributos de marca pueden clasificarse en tres categorías: atributos básicos, atributos valorados y atributos diferenciadores.

Atributos básicos: Son los que hacen que tu consumidor tenga una noción clara evidente sobre tu segmento de mercado. Suele compartirse con la competencia.

Atributos valorados: Se trata de aquellos que ofrecen un valor adicional, aunque no necesariamente son exclusivos de la marca. Entre ellos se encuentran la confiabilidad, la calidad del servicio o la excelencia en los materiales utilizados.

Atributos diferenciadores: Corresponden a los atributos que verdaderamente permiten distinguirse frente a la competencia, siendo fundamentales dentro de la estrategia de branding. Son características exclusivas que no comparten otras marcas y que deben fortalecerse tanto en la cultura de marca como en la estrategia emocional. (p. 1)

Del mismo modo, menciona cómo establecer los atributos de marca para la organización de la siguiente manera:

Resulta fundamental establecer la cultura de marca, concebida como una mezcla de ideas, creencias, valores, componentes psicológicos y actitudes. Estos factores configuran la reputación corporativa, afectan la forma en que opera el equipo de trabajo y condicionan la imagen transmitida al consumidor. Es imprescindible analizar al público objetivo para identificar cómo interpretan los clientes la cultura de la marca.

Antes de avanzar, es crucial identificar los atributos del cliente potencial: crea un arquetipo que represente a tu público objetivo o a cada segmento. Analiza qué emociones buscan experimentar con tu producto o servicio, qué tipo de valor esperan recibir y qué emociones positivas podrían asociar con tu marca. Presta especial atención a las emociones que tus clientes desean experimentar.

Define la voz de tu marca, ya que esta es la encargada de generar emociones y construir la percepción que el público tiene de ella. La voz representa el estilo comunicativo adoptado, así como la identidad corporativa proyectada. Puede manifestarse como enérgica, innovadora, motivadora, sofisticada, entre otras cualidades. Es fundamental mantener coherencia en su aplicación a lo largo de todos los canales de comunicación.

Elige aquellos atributos que mejor se alineen con las características, necesidades y problemáticas de tus clientes. Es común que inicialmente se genere un listado extenso, el cual podrá ser depurado progresivamente mediante un proceso de segmentación.

En el caso de la empresa Manufacturas Moderna, los atributos de marca deben comunicar de manera consistente valores como la confiabilidad, la resistencia, la excelencia en la calidad y el aporte de valor, entre otros aspectos relevantes.

- **Propuesta de valor.** Según Urbina (2020), puede interpretarse como lo siguiente:

> Es la manifestación específica que la entidad dirige a sus segmentos objetivo, considerando los beneficios proporcionados por los atributos diferenciadores de cada producto o servicio, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas establecidos. (p. 127)

Serna (2010) la conceptualiza como: “El núcleo de los modelos de negocio de toda organización, ya que constituye la razón por la cual los clientes eligen o prefieren un producto o servicio” (p. 56). A partir de esta definición, la propuesta de valor puede entenderse como la relación entre el costo y los beneficios en una transacción comercial, la cual integra ventajas tanto funcionales como emocionales que motivan al cliente a adquirir o utilizar un bien o servicio.

1.5.3.6 Asociación de marca. Con el fin de lograr un posicionamiento efectivo de una marca, Serralvo y Furrier (2005) señalan que es esencial identificar "los puntos de diferenciación y similitud frente a la competencia, ya que esto permite definir en la mente del consumidor el segmento de mercado al que pertenece y la ventaja competitiva frente a otras opciones" (pp. 1-15).

Dichos puntos de similitud y diferenciación suelen ser conceptualizados como asociaciones de marca y, de acuerdo con Serralvo y Furrier (2005), pueden definirse del siguiente modo:

Puntos de diferencia: Están vinculadas a aquellos atributos que el consumidor asocia directamente con una marca y considera únicos, difíciles de hallar en otras opciones. Estas asociaciones pueden originarse en cualidades físicas del producto o en aspectos de naturaleza intangible.

Puntos de semejanza: Estas asociaciones no son propias de una sola marca, sino que suelen ser compartidas con otras marcas competidoras (pp. 1-15).

Según Torres-Hernández (2014), existen dos categorías de asociaciones:

Las asociaciones por similitud de categoría corresponden a los criterios fundamentales que influyen en la elección de una marca. Estas se ubican en el nivel del producto genérico y permiten ubicar a la marca dentro de una categoría o segmento de mercado específico.

Las asociaciones por similitud competitiva se estructuran con el propósito de igualar a otras marcas rivales en aquellos aspectos donde estas buscan obtener una ventaja diferenciadora (p. 37).

1.5.3.7 Factores que contribuyen a la imagen de marca. Diversos factores influyen en que la imagen proyectada sea favorable o desfavorable, entre ellos se destacan: la calidad del producto o servicio, su forma de uso, el valor percibido, las asociaciones generadas y su durabilidad.

- **Arquitectura de marca.** Vittori (2017, 4 de abril) señala lo siguiente:

> La arquitectura de marca comprende las estrategias y acciones implementadas por una organización para estructurar y gestionar su portafolio de marcas. Al igual que un arquitecto, el profesional de marketing debe garantizar coherencia entre la propuesta de valor de la marca y las expectativas de sus consumidores (p. 1).

Asimismo, señala que los beneficios de la arquitectura de marca permiten que una empresa "organice diferentes estrategias de branding para cada una de sus marcas. Además, identifica con claridad las relaciones y jerarquías entre las diferentes marcas de una misma empresa" (p. 1).

Entre otros beneficios, se destaca que permite optimizar los costos asociados a la gestión del portafolio, detectar posibles conflictos conceptuales entre marcas y revelar oportunidades para el desarrollo de nuevos productos.

- **ADN de la marca.** según Toro-Orozco (2012), el ADN de marca se define como:

> Constituye el elemento esencial de su estructura genética, el cual define su comportamiento, fortalezas y requerimientos particulares. Por ello, la interacción entre identidad, imagen y reputación representa una nueva fuente de poder que sostiene a la marca (p. 58).

Tomando en cuenta dichos factores, el ADN de marca se conforma por múltiples elementos esenciales de índole emocional, numérica, distintiva, filosófica y de personalidad. Estos componentes configuran su esencia, comportamiento, cualidades, requerimientos propios, así como su historia, su realidad presente y su visión a futuro.

- **Manifiesto de marca.** De acuerdo con López (2021, 22 de abril), un manifiesto de marca se define como:

> Es un documento que permite reforzar y comunicar con claridad el propósito de la marca; constituye un espacio donde se expresa aquello que la marca representa. Debe incluir el motivo de su existencia, la manera en que proyecta materializar su visión futura para el sector y sus clientes, sus creencias, prioridades, motivaciones, principios irrenunciables y límites.

Asimismo, debe redactarse de forma concisa, comprensible, auténtica, con identidad propia y ser fácilmente compartible (p. 1).

1.5.3.8 Acciones o estrategias de comunicación para posicionamiento de la marca. Para ello, resulta fundamental delimitar ciertos conceptos, tal como se expone en QuestionPro (s.f.):

> La principal función de la comunicación de marketing es generar notoriedad, es decir, dar a conocer a los clientes los productos y servicios que ofrece la empresa. En segundo lugar, debe reforzar los mensajes transmitidos con el fin de conservar dicha notoriedad. Finalmente, otra responsabilidad clave de la comunicación de marketing es incentivar al mercado objetivo a actuar. (p.1)

A continuación, se presentan tres objetivos esenciales en las comunicaciones de marketing, los cuales, según Best (2007), son los siguientes:

Construir notoriedad: Alcanzar un grado específico de reconocimiento vinculado a la organización, así como a sus productos y servicios.

Reforzar el mensaje: Sostener, de manera continua, el nivel esperado de recordación asociado a la imagen, los beneficios esenciales y la denominación tanto de la empresa como de sus marcas.

Estimular a la acción: Incentivar al público objetivo a ejecutar una acción concreta en el corto plazo (p. 311).

Siguiendo esta línea de pensamiento, es fundamental reconocer que, para alcanzar eficazmente al público objetivo, la empresa debe comprender adecuadamente los hábitos de comportamiento de su audiencia, con el fin de vincularlos estratégicamente a los medios de comunicación más apropiados.

La frecuencia del mensaje en marketing debe ser cuidadosamente equilibrada para lograr notoriedad: una baja frecuencia puede disminuir el reconocimiento, mientras que una repetición excesiva puede generar rechazo. **La estrategia de comunicación pull** se enfoca en el consumidor final, buscando generar interés, lealtad y demanda activa, lo que impulsa el producto a través del canal. En contraste, **la estrategia push**, se dirige a los intermediarios, incentivando su participación para asegurar la disponibilidad del producto, mejorar su presencia y evitar desabastecimientos en el punto de venta. (Best, 2007, p. 322)

En función de lo expuesto, las estrategias de marketing resultarán ineficaces si no se implementan junto con un programa de comunicación adecuado. Es indispensable que el público objetivo tenga conocimiento de la marca, del producto y de los beneficios que estos ofrecen, siendo motivado a actuar. Asimismo, para que un programa de comunicación de marketing sea eficaz y rentable, debe alcanzar al público objetivo asegurando una frecuencia suficiente del mensaje, lo que permitirá conservar los niveles esperados de notoriedad, comprensión e interés. Dentro de los elementos fundamentales para lograr una comunicación eficiente, se incluyen.

1.5.3.9 Estrategias de comunicación de marketing. Las estrategias de comunicación de marketing más representativas según Caceres (2012); Kotler y Keller (2006), son las siguientes:

Estrategias de lanzamiento: Se refieren a "las iniciativas orientadas a generar la primera impresión de una marca, producto o servicio, siendo imprescindible, para ello, la activación de marca que permita a los consumidores familiarizarse con una nueva oferta" (Kotler y Keller, 2006, p. 79).

Estrategias de visibilidad: Su relevancia radica en la necesidad que tiene una empresa de alcanzar notoriedad y, en muchos casos, están vinculadas a "la Responsabilidad Social Corporativa que los consumidores identifican a partir del impacto que la empresa genera y aporta a la sociedad" (Cáceres, 2012, p. 172).

Estrategias de confianza: La estrategia basada en la confianza busca que el público objetivo desarrolle una percepción positiva de la marca y, desde el primer contacto, se establezca "una

relación empática y de cercanía con la empresa. Generalmente, las organizaciones que recurren a esta estrategia lo hacen debido a que su imagen ha sido afectada en algún aspecto" (Cáceres, 2012, p. 174).

Estrategias de expansión: Se hace referencia a aquellas empresas que "incrementan su línea de negocios, para lo cual se realizan procesos de marketing para dar a conocer a los consumidores de nuevos productos y servicios" (Caceres, 2012, p. 175).

1.5.3.10 La experiencia de compra. La experiencia de compra se compone del conjunto de emociones, sensaciones y estímulos que experimenta un cliente durante el proceso de adquisición. De acuerdo con Hui, M. K. y J. E. G. Bateson (1991), esta se define como:

> La experiencia se entiende principalmente desde una perspectiva emocional, siendo este enfoque el que distingue al marketing experiencial como un concepto innovador que trasciende la visión tradicional centrada en las características del producto como factores de diferenciación. Dicha experiencia puede influir tanto en el momento de la compra, como en el uso posterior del producto y en la generación de lealtad del cliente (p. 174).

Según Biedebanbach (2010), "la interacción entre los empleados y los clientes constituye un elemento fundamental en la generación de experiencias para los consumidores de marcas orientadas al servicio" (pp. 17-58). El rol que desempeñan los empleados en la construcción de dicha experiencia representa, en efecto, un aspecto distintivo entre las marcas de servicios y aquellas centradas en productos.

Por consiguiente, la experiencia de compra abarca tanto los puntos de venta físicos como las plataformas de comercio electrónico. En este contexto, dicha experiencia adquiere relevancia especialmente cuando el usuario interactúa y navega por el sitio web.

3.5.4 Marco legal

Esta propuesta se enmarca en los siguientes referentes legales como indica la tabla.

Tabla 3

Normatividades relacionadas con la propuesta

Norma	Descripción	Aporte
Ley 1480 de 2011 (2011, 12 de octubre)	"Expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones" (p. 1).	Contribuye con la investigación a garantizar el cumplimiento de estándares de calidad, entrega y otros sobre productos y servicios a plena satisfacción del cliente. Además, a que la marca e identidad de la empresa, no genere publicidad engañosa para mejorar su posicionamiento.
Ley 1480 de 2011 (2011, 12 de octubre) Articulo 3	"Derechos y deberes de los consumidores y usuarios" (p.1) **Derechos:** 1.1. Derecho a recibir productos de calidad: Obtener productos conforme a la garantía legal, lo prometido y lo esperado en el mercado. 1.2. Derecho a la seguridad e indemnidad: Recibir productos seguros y estar protegidos contra riesgos que afecten la salud, vida o integridad física. 1.3. Derecho a "acceder información clara, veraz y completa sobre los productos, sus riesgos y los	Es importante recalcar los derechos, con los cuales la empresa debe cumplir a cabalidad para generar confianza y posicionarse en el mercado. Asimismo, es importante mencionar los deberes de la empresa con el consumidor y con el medio ambiente, ya que si se evita incurrir en sanciones que afecten económicamente a la empresa.

mecanismos para ejercer los derechos del consumidor.

1.4. Derecho a estar resguardado frente a prácticas publicitarias engañosas o que induzcan a error al consumidor.

1.5. Derecho a presentar quejas directamente y obtener reparación oportuna, con acceso a vías legales, personalmente o por medio de un representante.

1.6. Derecho a "contar con protección frente a cláusulas abusivas contenidas en contratos de adhesión, conforme a lo dispuesto en la presente legislación" (p.1).

1.7. Derecho a "seleccionar de manera libre los bienes y servicios que los consumidores consideren necesarios" (p.1).

1.9. Derecho de representación: Los consumidores pueden ser representados por organizaciones o voceros autorizados para resolver reclamaciones y denunciar infracciones.

1.10. Derecho a informar: Consumidores, organizaciones y entidades públicas pueden usar medios masivos para divulgar y educar sobre sus derechos.

1.11. Derecho a la educación: Acceder a formación sobre derechos del consumidor y consumo responsable.

1.12. Derecho a la igualdad: Recibir un trato justo, equitativo y no discriminatorio como consumidores.

2. Deberes.

2.1. Deber de informarse: Conocer la calidad del producto y seguir las instrucciones del fabricante o proveedor sobre su uso, conservación e instalación.

2.2. Deber de actuar con buena fe: Mantener un comportamiento honesto hacia productores, proveedores y autoridades competentes.

2.3. Deber ambiental: Cumplir las disposiciones relativas al reciclaje y la correcta disposición de los

	residuos generados por los bienes consumidos.	
Ley 178 de 1994 (1994, 28 de diciembre).	Mediante la cual se ratifica el "Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial" (p.1).	Es importante tenerla en cuenta porque al diseñarse una marca, debe cumplir con los aspectos legales con los cuales Colombia cumple convenios internacionales, tal es el caso del Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial.

1.6 Metodología

3.6.1 Enfoque de investigación

La investigación desarrollada se enmarca dentro del enfoque Cuantitativo, el cual se fundamenta en un método de carácter empírico-analítico. De acuerdo con Hernández-Sampieri (2014), el enfoque cuantitativo "emplea la recopilación de datos para verificar hipótesis, mediante la medición numérica y el análisis estadístico, con el propósito de identificar patrones de comportamiento y validar teorías" (p. 92). En este sentido, se apoya en datos estadísticos para responder a causas específicas y sus posibles consecuencias. La finalidad de este tipo de investigación es obtener respuestas precisas de la sociedad frente a interrogantes claramente definidos.

Esta investigación logro medir los diferentes factores que afectan en el mercado para llevar a cabo un debido posicionamiento de marca, que su propósito empresarial seria tomar las decisiones más efectivas a la hora de alcanzar los objetivos que se persigan.

Además, según Ocaña (2015) se caracteriza porque en "la lógica metodológica utiliza la ruta hipotético – deductiva, la cual es válida para todas las ciencias" (p. 45), por cuanto este enfoque

permitirá identificar patrones de conducta, útiles para determinar las variables del mercado de la marca.

3.6.2 Tipo de Investigación

La propuesta se desarrolla dentro del tipo de investigación exploratoria-descriptiva, vinculada al paradigma cuantitativo, ya que "proporciona información útil para la evaluación de datos primarios y secundarios con el objetivo de ofrecer alternativas de acción" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 76).

Para llevar a cabo el desarrollo del posicionamiento de marca y garantizar su calidad, es fundamental apoyarse en los enfoques exploratorio y descriptivo, ya que estos permiten representar gráficamente los fenómenos y atributos del análisis interno y externo, identificar la relación entre variables y, con base en ello, establecer los supuestos y proyecciones requeridas.

3.6.3 Método de investigación

El método deductivo posibilita "identificar las características de una realidad específica que se analiza a partir de la deducción o inferencia de atributos o afirmaciones incluidas en proposiciones o leyes científicas generales previamente formuladas" (Abreu, 2014, p. 200). A través de este enfoque, se obtienen consecuencias particulares o individuales.

A través de este método se evaluará la percepción que los clientes poseen sobre la empresa, permitiendo identificar las características específicas y concretas a partir de inferencias o conclusiones generales previamente establecidas.

3.6.4 Tipo de muestreo

Este tipo de muestreo es de carácter probabilístico, específicamente por muestreo aleatorio simple, dado que esta técnica permite que las muestras se obtengan a través de un procedimiento que

garantiza a todos los individuos de una población homogénea la misma probabilidad de ser elegidos.

Morillas (2007), señala que en este método de muestreo "se elige una muestra de tamaño n a partir de una población compuesta por N unidades, donde cada elemento posee una probabilidad de inclusión igual y conocida de n/N" (p. 45). De este modo, si se cuenta con un listado de los elementos poblacionales, la selección mediante muestreo aleatorio simple se vuelve una opción práctica y de fácil aplicación.

3.6.5 Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis

Población: La investigación está dirigida a clientes internos y externos potenciales que se cuenta en la base de dato que son:

Para el análisis interno se incluirá a personal administrativo y operativo para un total de 6 colaboradores que cumplan con los siguientes criterios; vinculados de manera directa mínima de un año, con conocimientos en procesos operativos de producción, administrativos, distribución y ventas.

Para el análisis externo, la población son propietarios de toda clase de vehículos, muebles de hogar y oficina que se han convertido en clientes de la organización. Se tiene en cuenta principalmente la población total que: 400 sujetos (clientes activos año 2022- 2023). Estos se encuentran en algunos municipios del departamento de Nariño como lo son: Pasto, Ipiales, Tuquerres, Sandona, San Pablo, La Unión, Tumaco y la Cruz.

Criterios de selección:

- Hombre y mujeres mayores de 22 años.

- Clientes con más de 1 año de cercanía a la organización.

- Que hayan invertido en el mejoramiento de la tapicería de sus vehículos, hogar y oficina.

a los cuales se les aplicará una fórmula de población finita proporcional la cual es:

Muestra: El cálculo del tamaño muestral se realiza considerando una población finita, dado que se dispone de la base de datos proporcionada por la empresa.

$$n = \frac{N.\ Z2.\ p.\ q}{e2\ (N - 1) + (Z2.\ p.\ q)}$$

- n= "tamaño de muestra necesario"

- N= "tamaño total de la población"

- Z= "Valor crítico correspondiente a la distribución normal estándar, comúnmente 1.96 cuando se establece un nivel de confianza del 95%"

- p= Proporción estimada dentro de la población que posee la característica objeto de estudio.

- q es la proporción complementaria a pp, es decir, q=1−pq=1−p.

- e es el error máximo aceptable, como porcentaje de la población.

Para la presente investigación tomamos los siguientes valores:

N: 400

Z: 1.96 que indica un nivel de confianza del 95%

E: 0.05 que indica una margen de error del 0.05%

$q = 1 - p$

$q = 1 - 0.5$ $q = 1 - 0.5$

$q = 0.5$ $q = 0.5$

Así entonces, se aplica

$$n = \frac{400*1.96^2*0,5*0,5}{0,05;\ 2(400-1) + 1,96^2*0,5*0,5}$$

$$n = \frac{400*3.8416*.25}{0.0025*399+3.8416*0.25}$$

$$n = \frac{384.6}{0.9975+0.9604}$$

$$n = \frac{384.16}{1.9579}$$

$n = 196.11$

Nota aclaratoria: se tendrá en cuenta que el instrumento se aplica por medio de una encuesta en modalidad virtual a todos y cada uno de los participantes que la muestra determina a través de una selección aleatoria.

Muestra: 199 clientes reales tomados de la “base de datos de la empresa” Manufacturas Moderna.

3.6.6 Fuentes de Información

Fuentes primarias: se tomará la opinión directa del gerente, administrativos y operarios (Análisis interno: 6 empleados) y la de los clientes reales. (Análisis Externo: 197 clientes)

Fuentes secundarias: las fuentes que tienen la información son: documentos de apoyo, bibliografías, libros, documentos físicos y digitales, tesis, arquitectura de marca, imagen de marca, cuya información sea referente al posicionamiento de marca que pueda contribuir al desarrollo de los objetivos propuestos.

Tabla 4

Ficha técnica de mercados

Tipo de muestreo	**Probabilístico - Muestreo aleatorio simple**
Nivel de Confianza	95%
Error muestral	0.05%
Número de encuestas	197
Número de preguntas	20
Fecha de aplicación	Mayo-junio
Preguntas cerradas politómicas	Género Rango de edad Situación laboral actual Ingresos mensuales Frecuencia de compra Asociación de la marca
Preguntas de opción múltiple	Cualidades más importantes para elegir la marca. Medios de comunicación para recibir información. Tipo de contenido que le gustaría recibir
Preguntas de escala nominal	Motivación de compra

Preguntas de escala Likert	Líneas de los productos o accesorios que compra con más frecuencia Percepción de la marca frente a cualidades

3.6.7 Técnicas e Instrumentos de recolección de Información

El instrumento de recolección de información es a través de una encueta donde se agregarán datos específicos al cuestionario para al final concluir con un análisis estadístico que ayuden a cumplir con el propósito de la investigación y por lo tanto, con el correcto desarrollo de los objetivos específicos trazados.

Encuesta: La encuesta se define como:

> La encuesta es una técnica de investigación sustentada en el análisis cuantitativo de las manifestaciones (observación indirecta del fenómeno social) realizadas por una muestra representativa de la población objeto de estudio. Según García (citado en Angita et al., 2003), se define como un método que aplica procedimientos estandarizados de investigación para recolectar y examinar datos provenientes de una muestra representativa de un universo más amplio, con el objetivo de explorar, describir, anticipar y/o interpretar determinadas características (p. 527).

Así para la presente propuesta esta técnica permite en primera instancia elaborar el paso a paso del funcionamiento de la organización que culmine con el mapeo de los procesos de producción a fin de dar claridad a la dinámica interna. Así mismo, este recurso permitirá explorar de manera externa con los clientes los factores que inciden el reconocimiento de la organización desde características reales para el posicionamiento de la marca.

2 Presentación de resultados

El presente apartado expone los principales hallazgos obtenidos a lo largo del proceso investigativo orientado al diseño de "un plan de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas Moderna de la ciudad de Pasto". El capítulo representa la consolidación del trabajo de campo desarrollado con clientes reales y empleados, mediante el cual se desarrolló un análisis riguroso del contexto interno y externo de la organización. Cabe resaltar, que se logró tener un acercamiento importante sobre percepción del consumidor frente a la marca.

Desde ya, se puede afirmar que la integración del análisis interno y externo de la empresa manufacturas Moderna, posibilitó establecer de manera clara los atributos diferenciadores y el valor percibido de la marca, insumos fundamentales para la formulación de estrategias de posicionamiento efectivas.

En definitiva, estos resultados cumplieron con el propósito de brindar una visión clara y objetiva del estado actual de la empresa, identificar las oportunidades de mejora y proyectar acciones estratégicas desde un plan de comunicación sólido, que contribuyan ampliamente a fortalecer su posicionamiento en el sector de la tapicería automotriz, dentro de un mercado cada vez más competitivo y exigente en la región.

2.1 Procesamiento de la información

Para alcanzar los objetivos planteados en esta investigación, el procesamiento de la información se realizó en tres momentos claves, los cuales, están interrelacionados y orientados a construir inicialmente un diagnóstico situacional profundo de la empresa Manufacturas moderna, posteriormente, identificar los atributos diferenciadores de la marca; y, finalmente, diseñar una estrategia de posicionamiento que resulte exitosa para la organización.

A continuación, se describen los tres momentos del análisis de información para mayor claridad de este proceso, dando repuesta a un proceso ético y responsable con Manufacturas Moderna.

3.1.1 Análisis interno con aplicación de matrices MEFI, MAFE, DOFA y MPC

En este primer momento, se aplicaron las matrices una muestra representativa del personal de la empresa manufacturas Moderna (6 empleados), incluyendo directivos y colaboradores de áreas importantes como producción, administración y atención al cliente. La información recolectada fue procesada a través de las siguientes herramientas:

- **Matriz MEFI** (Evaluación de Factores Internos): permitió identificar las fortalezas y debilidades internas. Esta herramienta, según David (2003), sintetiza y analiza los factores esenciales en las áreas funcionales de la empresa, permitiendo identificar sus capacidades competitivas. El trabajo desarrollado con los 6 empleados, posibilitó identificar de manera colaborativa características esenciales de la empresa, evidenciando puntos convergentes que dan cuenta del funcionamiento real de los procesos. Mas adelantes se dará desarrollo a los hallazgos de este proceso.

- **Matriz MEFE** (Matriz de Evaluación de Factores Externos): aunque menos común que la MEFE, se adaptó metodológicamente para considerar factores del micro y macroentorno que afectan directamente a Manufacturas Moderna. Al igual que la anterior matriz, el desarrollo con los 6 empleados vislumbro las vulnerabilidades de manera consensuada posibilitando otorgar valoraciones, que al momento de proyectar los resultados se establece un camino claro para activar planes de mejora.

- **Matriz DOFA**: facilitó la vinculación de los hallazgos internos (fortalezas y debilidades) con los factores del entorno (oportunidades y amenazas), permitiendo formular estrategias FO, DO, FA y DA coherentes con la visión estratégica de la organización. Esta matriz en el proceso investigativo, logro contratar los aspectos internos y externos, donde los empleados posibilitaron reconocer de manera clara las oportunidades de mejora, siendo un proceso alentador en el desarrollo de los objetivos de la presente investigación.

- **Matriz MPC** (Matriz de Perfil Competitivo): ayudó a comparar a Manufacturas Moderna frente a sus competidores directos, permitiendo identificar variables como precio, calidad,

reconocimiento y servicio al cliente. Este perfil, fue de gran utilidad; especialmente, porque en los empleados se precisa la presencia de competidores, y como este mercado de la tapicería automotriz, requiere de estrategias que le permitan sobresalir ante la presencia de otras empresas. El ejercicio resultó especialmente valioso debido al aumento de la competencia en el sector donde opera la empresa, en el cual variables como el precio pueden influir significativamente en la decisión de compra de los clientes.

3.1.2 Encuesta a clientes reales (análisis externo)

En un segundo momento, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada a 199 clientes reales de la empresa, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se había proyectado aplicar a 196, pero es importante señala que hubo una respuesta favorable de los clientes reales, por tanto, el análisis de las encuestas se realiza con un número levemente incrementado, conservando el nivel de confianza.

Este instrumento recolectó datos sobre:

- Nivel de recordación de marca (top of mind y asistida).
- Percepciones de calidad, servicio y diferenciación.
- Criterios de decisión de compra.
- Imagen percibida de la marca y competencia.

Los resultados se analizaron cuantitativamente, empleando estadísticas descriptivas, es decir, se proyecta la figura con los resultados y se hace una lectura descriptiva de los resultados arrojados. Cabe señalar, que se utilizado la herramienta Google Forms, para sistematizar las respuestas y posteriormente se construyen las narrativas. Esta fase permitió complementar el análisis interno y externo, así como identificar de manera más clara patrones de consumo y percepción de marca en un entorno competitivo.

Como afirman Lambin et al. (2009), la imagen de marca percibida es una construcción clave que surge de la interacción entre identidad corporativa, experiencias de compra y asociaciones simbólicas. Por tanto, los resultados de la encuesta fueron fundamentales para identificar los atributos diferenciadores y el valor percibido de la marca, ayudando a cumplir con el segundo objetivo específico.

Se precisa además que mundo de los productos desarrollados como resultado de estos hallazgos, se logró construir el manual de marca para la Empresa Manufacturas Moderna. Este insumo es realmente valioso, puesto que orienta acciones precisas para lograr alcanzar ese sello diferenciador en el mercado.

3.1.3 Sistematización de hallazgos para formular estrategias de posicionamiento

A partir del análisis obtenido con el desarrollo de las matrices y las encuestas, que dio lugar a obtener un análisis situacional real tanto interno como externo de la empresa manifacturas Modera, se procedió a la identificación de los atributos diferenciares y valor de la marca.

En este orden de ideas, los atributos diferenciadores que se logran precisar para la empresa Manufacturas Moderna se relacionan principalmente con: el confort y ergonomía de productos, trayectoria empresarial y adaptabilidad a vehículos de tráfico pesado. Posteriormente, se dará desarrollo a este objetivo de manera más profunda.

Así mismo, en este momento se logró identificar el valor de marca basado principalmente en la confiabilidad percibida, durabilidad de los productos y atención posventa.

Esta etapa fue fundamental para proponer las estrategias de posicionamiento desde un plan de comunicación que permita apalancar los procesos de mejoramiento desde una perspectiva real y fidelizada con los clientes.

Finalmente cabe aclarar que estos hallazgos guiaron la formulación de estrategias de posicionamiento basadas en el modelo propuesto por Kotler y Keller (2006), considerando

posicionamiento por beneficio, uso/aplicación, categoría y valor. Las acciones propuestas en un plan a 12 meses buscan mejorar el reconocimiento de marca, fortalecer la identidad visual y emocional de Manufacturas Moderna, y consolidar una propuesta de valor clara y diferenciada en el sector automotriz local, regional y nacional por el momento.

2.2 Análisis e interpretación de resultados

3.2.1 Diagnóstico interno y externo de la empresa Manufacturas Moderna

Se inicia con el análisis de este objetivo con la presentación del diagnóstico interno y externo arrojado con la encuesta aplicado a 199 clientes reales, abordando las fortalezas y debilidades identificadas en la empresa manufacturas Moderna, en áreas clave como producción, comercialización, recursos humanos, atención al cliente y proyección estratégica.

Los resultados se presentarán de la siguiente manera: se mostrarán las gráficas con los porcentajes obtenidos por cada pregunta desarrolla en el formulario de Google Forms, y posteriormente se realizará una descripción de la estadística destacando la percepción del consumidor frente a la marca, el nivel de recordación, los atributos valorados y las comparaciones con la competencia.

Se analizarán las percepciones de 199 clientes reales de Manufacturas Moderna. Estos clientes han demostrado un alto nivel de consumo de productos y de participación en las actividades de la organización en los últimos años. El análisis consideró diversas variables, entre ellas los aspectos socioeconómicos, las características distintivas de la marca, el valor percibido, competidores e impacto de las estrategias de comunicación.

2.2.1.1 Análisis de las Capacidades y Recursos Internos de la Empresa. A continuación, se relaciona el análisis interno (fortalezas y debilidades) que tiene la empresa, dividido en las diferentes áreas que componen la misma.

Tabla 5

Matriz MEFI – Evaluación de Factores Internos

Factores internos	Clasificación	Ponderación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
Reconocimiento regional	4	0,2	0,8
Innovación en diseño y tecnología.	4	0,15	0,6
Experiencia de más de 30 años.	3	0,1	0,3
Compromiso con la sostenibilidad	3	0,1	0,3
Personalización de productos	4	0,15	0,6
Debilidades			0
Falta de estrategias de fidelización	2	0,1	0,2
Ausencia de un área estructurada de mercado	2	0,1	0,2
Limitada inversión publicitaria	2	0,1	0,2
Dependencia de un nicho específico del mercado regional	2	0,05	0,1
Falta de certificaciones internacionales	1	0,05	0,05
Totales		**1**	**3,35**

La matriz MEFI aplicada a Manufacturas Moderna arrojó una puntuación ponderada total de 3,3, lo cual indica una fuerte posición interna. Las principales fortalezas identificadas incluyen: el reconocimiento regional (0.80), la innovación en diseño y tecnología (0.60), la experiencia de más de 30 años (0.30), y el compromiso con la sostenibilidad (0.30). Estas fortalezas representan competencias clave que permiten generar diferenciación.

Las debilidades tienen una puntuación ponderada mucho menor, lo que evidencia que, si bien existen aspectos por mejorar como la falta de un área estructurada de mercadeo, el bajo nivel de inversión publicitaria o la ausencia de certificaciones de calidad, estos no superan el impacto positivo de las fortalezas.

Autores como David (2013) indican que una puntuación superior a 2.5 sugiere una situación interna favorable que puede ser aprovechada para el desarrollo de estrategias agresivas. Desde esta perspectiva, Manufacturas Moderna está en una posición ventajosa para potenciar su imagen y consolidar un posicionamiento distintivo.

Los resultados de la Matriz MEFI revelan una valoración positiva de las capacidades internas de la empresa. Entre las principales fortalezas identificadas se destacan:

- Reconocimiento regional y reputación construida a lo largo de más de 30 años.

- Innovación en diseño y tecnología, lo que ha permitido adaptar productos a necesidades específicas.

- Compromiso con la sostenibilidad, lo que refleja una visión alineada con las tendencias actuales del mercado.

Estas fortalezas obtuvieron altos puntajes en clasificación y ponderación, lo que sugiere una ventaja competitiva en aspectos clave.

En contraste, las principales debilidades incluyeron:

- Ausencia de un área estructurada de mercadeo.

- Limitada inversión en campañas publicitarias.

- Falta de certificaciones reconocidas a nivel nacional e internacional.

Estos aspectos requieren atención prioritaria, pues podrían limitar el crecimiento de la empresa en mercados más amplios.

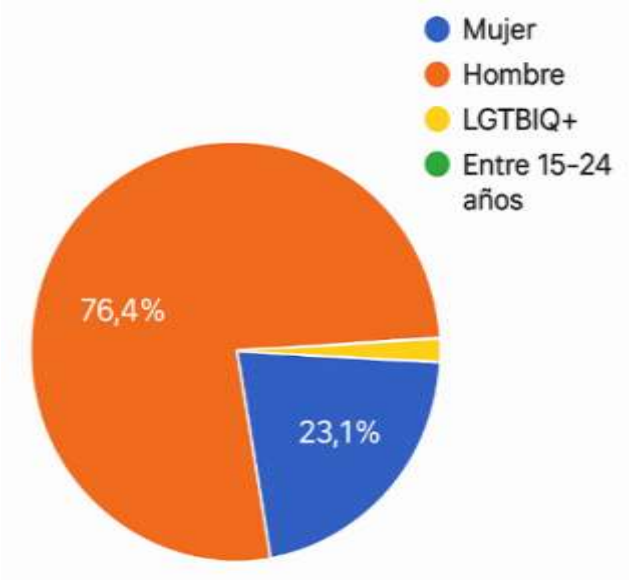
2.2.1.2 Diagnostico externo. A continuación, se relaciona el análisis externo (oportunidades y amenazas) que tiene la empresa.

A continuación, se iniciaría con los aspectos sociodemográficos.

- **Aspectos socioeconómicos:**

Figura 4

Porcentaje de género

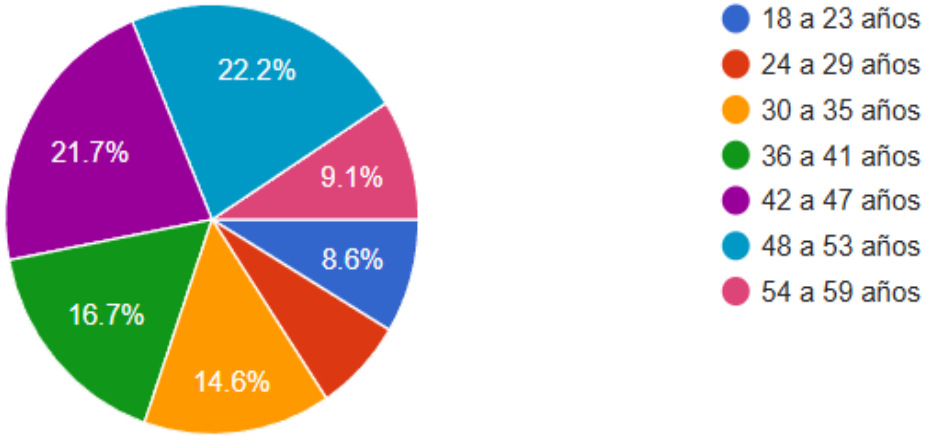


Los hombres representan el 76,4% de los encuestados, lo que sugiere que son el público principal de Manufacturas Moderna. Las mujeres, por su parte, constituyen un 23,1% del total, lo que, aunque representa un segmento menor, sigue siendo significativo.

Es importante explorar si los atributos de la marca están resonando adecuadamente con ellas, o si hay oportunidades para desarrollar productos específicos que atiendan mejores sus necesidades y preferencias.

Figura 5

Rango de edad de los clientes Manufacturas Moderna

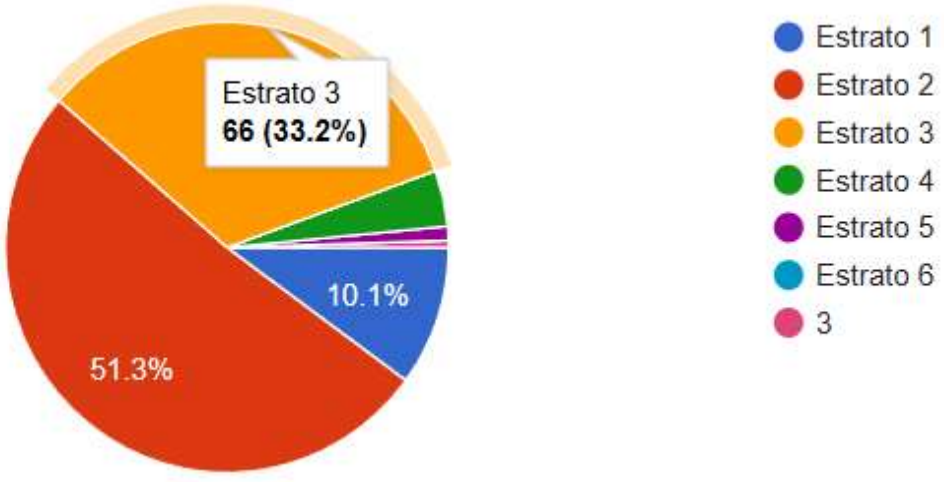


La distribución por rango de edad de los clientes de Manufacturas Moderna revela que los grupos más representativos son los de 48 a 53 años (22.2%) y 42 a 47 años (21.7%), lo que indica que la marca tiene mayor presencia en personas en etapas de madurez, con mayor estabilidad económica y poder adquisitivo.

Otros segmentos relevantes incluyen a los grupos de 36 a 41 años (16,7%) y 54 a 59 años (14,6%), consolidando una base de clientes adultos que valoran la calidad, durabilidad y funcionalidad de los productos. Por otro lado, los rangos de 18 a 23 años (8,6%) y 24 a 29 años (9,1%) tienen menor representación, lo que sugiere que el público joven no es el principal mercado objetivo, aunque podría representar una oportunidad de crecimiento. Los clientes de 30 a 35 años (14,6%) se encuentran en un nivel intermedio, posiblemente interesados en productos que respondan a sus necesidades de consolidación familiar y de hogar.

Figura 6

Estrato socioeconómico clientes Manufacturas moderna



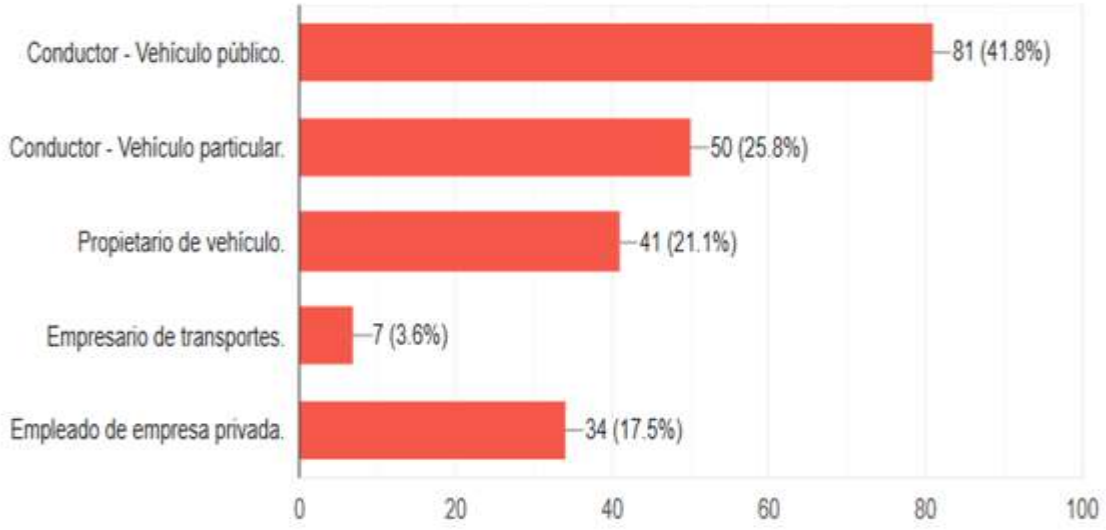
Los clientes de Manufacturas Moderna muestran que la mayor parte de su mercado objetivo pertenece a los estratos 2 y 3, con un 51,3% y 33,2%, estrato 1 con 10,1%.

En contraste, los estratos más altos (4, 5 y 6) tienen una participación prácticamente nula, lo que sugiere un alcance limitado en los segmentos de mayor poder adquisitivo. Esto puede deberse a que los productos actuales no están dirigidos a este tipo de segmento.

- **Ocupación y vínculo con el vehículo**

Figura 7

Ocupación de los clientes Manufacturas Moderna

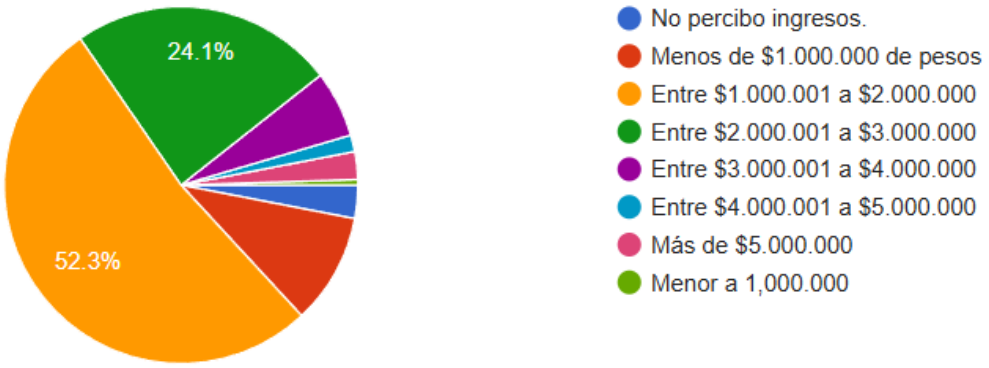


Los clientes de Manufacturas Moderna revelan que la mayoría son conductores de vehículos públicos (41.8%) y conductores de vehículos particulares (25.8%). Además, el 21.1% son propietarios de vehículos, el 17.5% son empleados de empresas privadas, y un pequeño porcentaje (3.6%) son empresarios de transportes.

Estos resultados permiten identificar a los conductores y propietarios de vehículos como el público objetivo principal, lo que implica la necesidad de continuar diseñando productos que respondan a sus necesidades específicas, como soluciones funcionales, duraderas y económicas.

Figura 8

Nivel de ingresos de los clientes Manufacturas Moderna



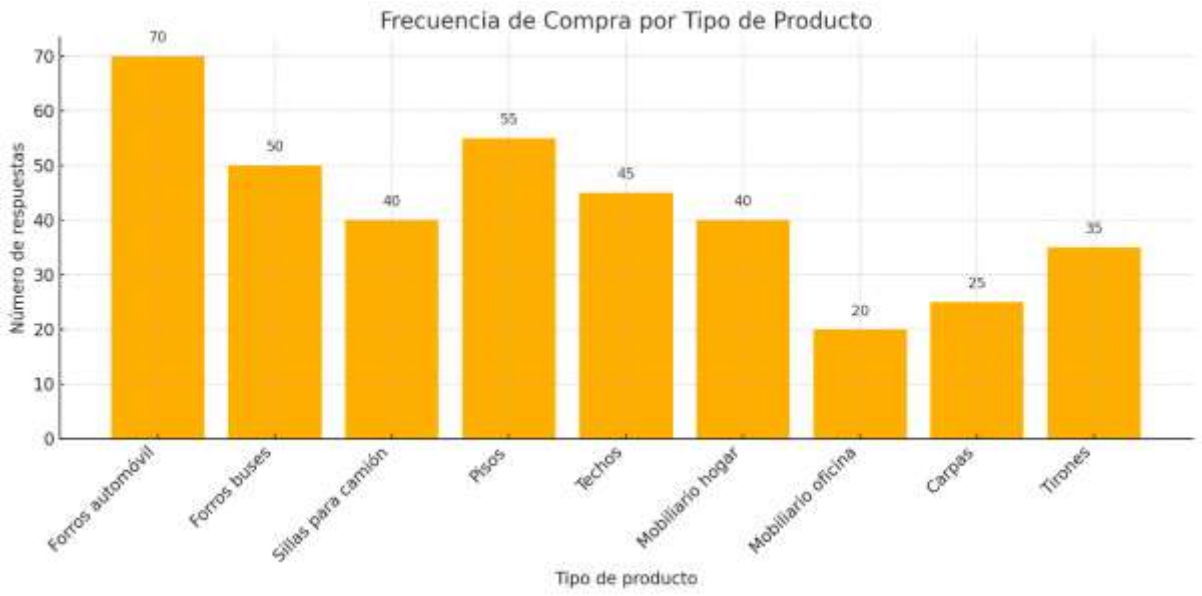
La distribución de ingresos revela que la mayoría de los clientes de Manufacturas Moderna tienen ingresos en el rango de 1’000.000 a 2’000.000 (52.3%) y 2’000.001 a 3’000.000 (24.1%). Esto sugiere que los productos de la empresa son más accesibles para personas con ingresos medios. Sin embargo, los segmentos con ingresos más bajos en el rango de menos de 1’000.000 y más altos en el rango de 3’000.001 a 4’000.000 representan un porcentaje menor de la clientela.

Esta situación podría indicar la necesidad de ajustar la oferta de productos para atraer a estos segmentos, ya sea mediante opciones más asequibles para los ingresos más bajos o productos premium para los ingresos más altos.

- **Características de marca**

Figura 9

Frecuencia Adquisición de servicios Manufacturas Moderna



La figura 9, representa las respuestas de los clientes potenciales sobre los productos que más consumen o requieren, según el tipo de artículo que oferta la empresa Manufacturas Moderna. Los resultados muestran que:

- Los **forros para automóvil**: son el producto con mayor frecuencia de compra, con un total de 70 respuestas, lo que evidencia una fuerte demanda en este segmento.

- Le siguen productos como **pisos (55 respuestas)**, **forros para buses (50)** y **techos (45)**, todos pertenecientes al portafolio automotriz de la empresa.

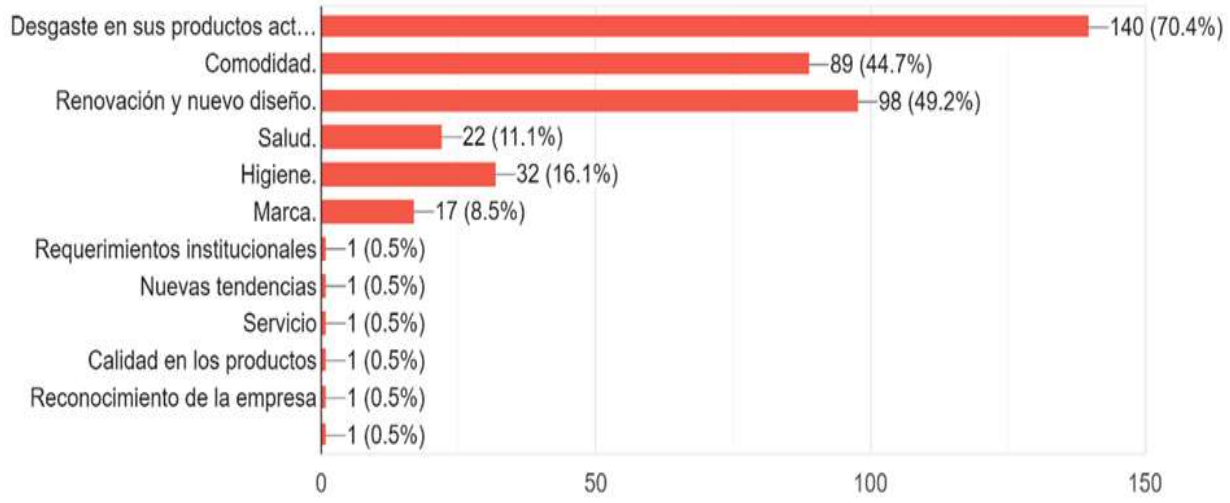
- Productos como **sillas para camión**, **mobiliario para el hogar** y **tirones** muestran un nivel medio de consumo.

- En contraste, el **mobiliario para oficina** y las **carpas** reflejan una menor demanda relativa, representando oportunidades de crecimiento o diferenciación si se desarrollan estrategias dirigidas.

Los resultados reflejan que la línea automotriz continúa siendo el fuerte de la empresa, lo que refuerza su posicionamiento como referente en este nicho. Sin embargo, la existencia de productos con menor reconocimiento sugiere la necesidad de campañas de promoción o innovación que aumenten su visibilidad y valor percibido.

Figura 10

Principales razones de compra en Manufacturas Moderna

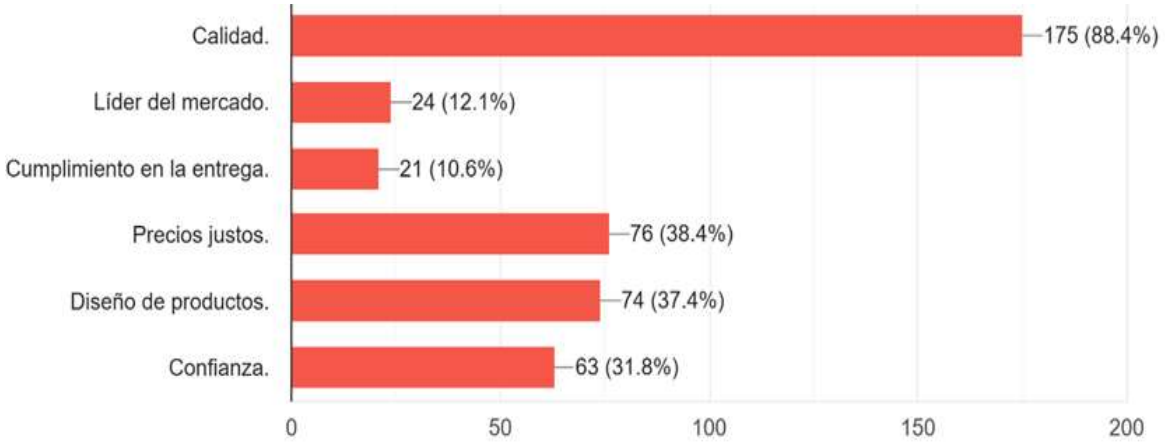


La figura 10, indica que las principales razones de compra en Manufacturas Moderna incluyen el desgaste de productos (140 clientes), la renovación y nuevo diseño (98 clientes), y la comodidad (89 clientes).

Esto indica que los clientes valoran la durabilidad y la necesidad de mantener sus productos en buen estado, así como la importancia de actualizar y mejorar el diseño de sus bienes. La comodidad también es un factor significativo, lo que sugiere que los productos de Manufacturas Moderna deben ser funcionales y fáciles de usar.

Figura 11

Asociación de atributos con Manufacturas Moderna



La asociación de atributos con el nombre de Manufacturas Moderna muestra que los clientes asocian la marca con calidad, precios justos, diseño de productos y confianza. Esto es positivo para la imagen de la marca y su posicionamiento en el mercado. Sin embargo, es necesario mejorar atributos como cumplimiento de entrega para ofrecer un buen servicio a los clientes.

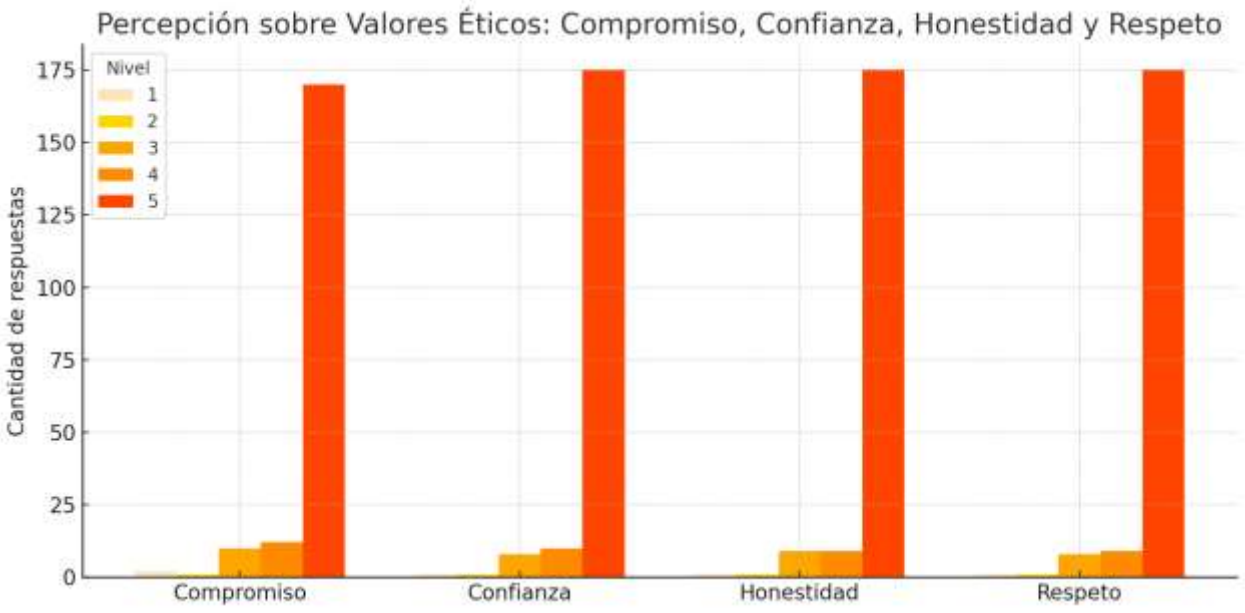
El atributo calidad obtuvo una preferencia dominante con 175 menciones, equivalente al 88.4% de los encuestados. Este resultado corrobora que los consumidores priorizan el desempeño, la durabilidad y la fiabilidad del producto (Kotler y Keller, 2016). En segundo y tercer lugar, se destacan precios justos (38.4%) y diseño de productos (37.4%), lo cual sugiere que los elementos económicos y estéticos son importantes, pero secundarios frente a la calidad.

El factor confianza (31.8%) también tiene una presencia significativa, lo cual evidencia que los consumidores valoran las relaciones duraderas con las marcas y la coherencia entre el mensaje y las acciones empresariales (Solomon, 2018). En contraste, liderazgo en el mercado (12.1%) y cumplimiento en la entrega (10.6%) tienen menor relevancia relativa, lo que puede indicar que son considerados requisitos básicos o implícitos.

Desde una perspectiva estratégica, estos hallazgos sugieren que manufacturas Moderna debe focaliza sus esfuerzos en mantener altos estándares de calidad, aplicar políticas de precios transparentes y ofrecer un diseño atractivo, sin descuidar la construcción de confianza con los clientes. Según Kotler y Armstrong (2017), estos elementos son determinantes en la percepción de valor, y su correcta gestión permite establecer ventajas competitivas sostenibles.

Figura 12

Cumplimiento de valores de Manufacturas Moderna



La figura 12 presenta la valoración de los principios éticos de compromiso, confianza, honestidad y respeto por parte de los encuestados, en una escala del 1 al 5 (donde 1 es la valoración más baja y 5 la más alta). Se observa una distribución claramente sesgada hacia el valor 5 (color morado) en las cuatro categorías.

En todas las dimensiones analizadas, la frecuencia asociada al valor 5 supera las 160 menciones, lo que indica un alto nivel de aceptación y alineación de los encuestados con estos valores. Las demás opciones de respuesta (1 a 4) registran frecuencias muy bajas, lo que sugiere una alta homogeneidad en la percepción positiva de estos principios.

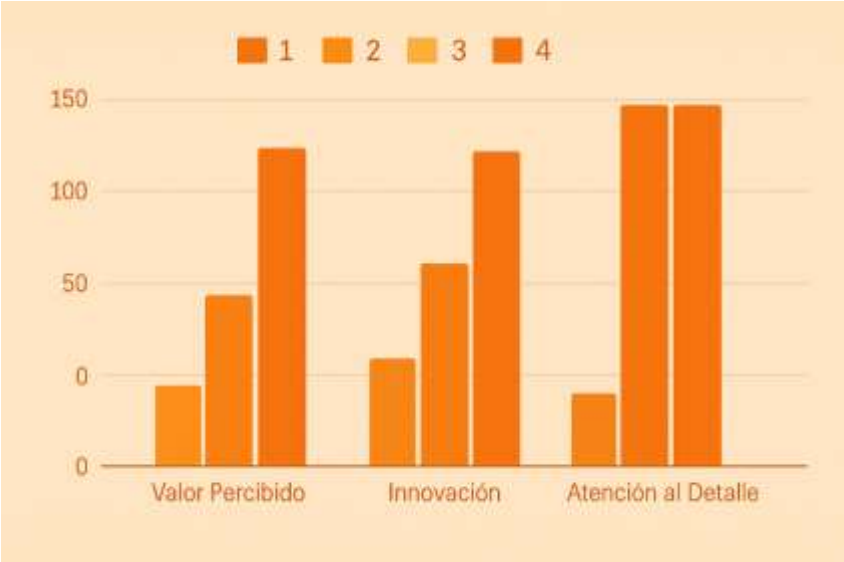
Desde el punto de vista interpretativo, esto indicaría una fuerte cultura organizacional en la que los valores éticos básicos se reconocen como principios de conducta institucional (Chiavenato, 2017). Los altos niveles de compromiso y confianza pueden estar vinculados a una alta motivación y un clima organizacional positivo (Robbins y Judge, 2019), mientras que el énfasis en la honestidad y el respeto implica la importancia de la transparencia, la buena comunicación y las relaciones interpersonales saludables.

Estos resultados no solo respaldan las políticas actuales de gestión del talento humano, sino que también confirman algo aún más valioso: la ética organizacional no se queda en el papel, sino que ha sido interiorizada por quienes hacen parte de la empresa. Es decir, más allá de normas o manuales, estos valores se viven en el día a día. Por eso, es fundamental que la organización siga fortaleciendo estos principios, fomentando espacios de formación, diálogo y reconocimiento que mantengan viva esta cultura ética que, claramente, ha calado hondo en su equipo humano.

- **Diferenciador clave – Atributos de marca.** Gráfico barras. Calificación de 1 a 5 donde 1 es "Muy mala" y 5 es "Excelente"

Figura 13

Diferenciador clave de compra



En la figura 13, de evaluación de los diferenciadores clave (Valor Percibido, Innovación y Atención al Detalle), se observa que:

En valor percibido, la opción 5 supera las 120 menciones, seguida de 4 con aproximadamente 60, y valores más bajos con frecuencia marginal.

Para innovación y atención al detalle, se observa una distribución similar: el valor 5 lidera con amplia mayoría, seguido por el 4, lo cual indica una percepción favorable, aunque con una ligera dispersión mayor que en las gráficas anteriores.

Esta tendencia sugiere que los encuestados reconocen altos niveles de desempeño en estas dimensiones, lo cual es clave para la diferenciación estratégica y la percepción de calidad en productos y servicios (Zeithaml, 1988). La valoración positiva de la innovación implica que la organización es percibida como dinámica y adaptable, mientras que la atención al detalle refleja rigurosidad en la ejecución, fundamental para la satisfacción del cliente.

Desde un enfoque de mejora continua, estas dimensiones deben ser reforzadas para sostener una ventaja competitiva sostenible en el mercado y atraer nuevos clientes, especialmente en entornos con alta exigencia del consumidor.

- **Diferenciador clave de servicios Manufacturas Moderna.** Calificación de 1 a 5 donde 1 es "Muy mala" y 5 es "Excelente"

Figura 14

Servicios Manufacturas Moderna

La figura analizada refleja una percepción altamente positiva de los diferenciadores clave de Manufacturas Moderna: Valor Percibido, Innovación y Atención al Detalle, y cómo estos atributos están alineados con la imagen general de la marca en el mercado de tapicería automotriz, de hogar y oficina.

Valor Percibido: La mayoría de los encuestados otorgan la máxima calificación ("5"), lo que indica que los clientes perciben que los productos de la marca ofrecen una relación favorable entre calidad y precio.

Innovación como diferenciador: Recibe una calificación mayoritaria de "5", lo que refleja la percepción que Manufacturas Moderna se destaca por ser una marca que introduce diseños novedosos y soluciones innovadoras en sus productos.

Atención al Detalle: Como fortaleza este diferenciador también recibe la máxima calificación en la mayoría de las respuestas, lo que demuestra que los clientes valoran el cuidado que la marca pone en la calidad, acabados y experiencia de los productos.

Manufacturas Moderna ha construido una imagen sólida y coherente que se refleja tanto en sus diferenciadores clave como en la percepción general de sus valores. La alta valoración de Valor Percibido, Innovación y Atención al Detalle, refuerza la asociación de la marca con atributos como Calidad, Diseño de Productos y Precios Justos, consolidando su posicionamiento como líder en el sector de tapicería automotriz, de hogar y oficina.

Servicio Impacto Tapicería. Gráfico barras: Calificación de 1 a 5 donde 1 es "Muy mala" y 5 es "Excelente"

Figura 15

Servicios Impacto Tapicería

Esta gráfica evalúa la percepción de los clientes sobre Impacto Tapicería, una empresa competidora de Manufacturas Moderna, en relación con los diferenciadores clave: Valor Percibido, Innovación y Atención al Detalle.

Valor Percibido: La mayoría de los encuestados calificó negativamente el valor percibido de Impacto Tapicería, con una alta representación de la calificación "1".

Calificaciones positivas (4 y 5) Aunque una minoría otorgó calificaciones altas, estas son significativamente menores en comparación con las negativas.

Los clientes perciben que la relación entre calidad y precio en Impacto Tapicería es deficiente, indicando una insatisfacción importante en este aspecto.

Innovación: Calificaciones bajas (1 y 2), lo que indica que una parte de los clientes no considera a la empresa como innovadora.

Calificaciones positivas: Sin embargo, también hay un segmento que valora positivamente la innovación, con calificaciones predominantes de 4 y 5.

La innovación está dividida, lo que podría deberse a inconsistencias en el portafolio de productos o una comunicación insuficiente sobre este aspecto.

Atención al detalle: Calificaciones similares a Valor Percibido: Una proporción significativa de calificaciones es negativa (1 y 2), lo que indica insatisfacción con la atención al detalle.

Calificaciones positivas: Aunque existen calificaciones altas (4 y 5), estas son menos representativas.

Los clientes consideran que Impacto Tapicería no se destaca en el cuidado de los detalles, lo que puede afectar la percepción de calidad en sus productos y servicios.

Impacto Tapicería presenta debilidades importantes en los tres diferenciadores clave evaluados. El Valor Percibido es el aspecto con mayor insatisfacción, seguido por la Atención al Detalle, mientras que la percepción de Innovación está dividida, con un balance entre calificaciones positivas y negativas.

En comparación con Manufacturas Moderna, Impacto Tapicería tiene una percepción significativamente más baja en todos los diferenciadores clave, especialmente en Valor Percibido. Manufacturas Moderna supera a su competidor al mantener una percepción sólida en innovación, atención al cliente y calidad general.

Figura 16

Servicios Williams Tapicería

La figura 16, evalúa la percepción de los clientes sobre Willians Tapicería, competidor de Manufacturas Moderna, en relación con los diferenciadores clave: Valor Percibido, Innovación y Atención al Detalle.

Valor Percibido: Calificaciones mayoritarias en 1 (Muy mala): La mayoría de los participantes califica negativamente el valor percibido de Willians Tapicería, con una alta proporción otorgando la calificación más baja.

Calificaciones positivas (4 y 5): Aunque algunos encuestados perciben el valor como bueno o excelente, estos representan una minoría en comparación con las calificaciones negativas.

Existe una percepción generalizada de insatisfacción respecto al equilibrio entre calidad y precio en los productos ofrecidos por Willians Tapicería.

Innovación: Distribución más equilibrada: Aunque hay calificaciones bajas (1 y 2), un número significativo de participantes otorga calificaciones de 4 y 5, lo que sugiere que la empresa es reconocida por cierta capacidad de innovación.

La percepción sobre la innovación es variada, con una base de clientes que la valora positivamente, pero con un segmento significativo que no la considera sobresaliente.

Atención al detalle: Tendencia similar al Valor Percibido: Las calificaciones bajas (1 y 2) dominan, indicando insatisfacción generalizada en cuanto a la atención al detalle.

Calificaciones positivas: Sin embargo, un grupo representativo otorga calificaciones de 4 y 5, destacando que algunos clientes valoran el esfuerzo en los detalles de los productos o servicios.

La percepción de los clientes sobre Willians Tapicería muestra debilidades importantes en los tres diferenciadores clave evaluados. El Valor Percibido es el aspecto con mayor insatisfacción, seguido por la Atención al Detalle, mientras que la percepción de Innovación está dividida, con un balance entre calificaciones positivas y negativas.

En comparación con Manufacturas Moderna, Willians Tapicería tiene una percepción significativamente más baja en todos los diferenciadores clave, especialmente en Valor Percibido. Manufacturas Moderna supera a su competidor al mantener una percepción sólida en innovación, atención al detalle y calidad general.

Tabla 6

Análisis Comparativo

Diferenciador	Manufacturas Moderna	Impacto Tapicería	Willians Tapicería
Valor Percibido	Liderazgo: altamente positivo	Deficiencia significativa	Insatisfacción alta, pero ligeramente mejor que Impacto
Innovación	Alta percepción positiva	Necesita reforzar	Competitiva, pero detrás de Moderna
Atención al Detalle	Reconocida como fortaleza	Percepción mayormente negativa	Insatisfacción, aunque con más calificaciones positivas que Impacto

- **Manufacturas Moderna Fortalezas y Oportunidades.**

- **Fortalezas**: Liderazgo claro en valor percibido, innovación y atención al detalle.

- **Oportunidades**: Consolidar su posición como líder del mercado comunicando estas fortalezas de manera efectiva. Además, puede explorar nuevas innovaciones y mejorar aún más la atención al detalle para mantener su ventaja competitiva.

- **Impacto Tapicería**

- **Fortalezas**: La innovación es percibida positivamente por algunos clientes.

- **Oportunidades**: Reforzar su valor percibido y mejorar la consistencia en la atención al detalle para ganar mayor confianza en el mercado. Implementar estrategias de comunicación que resalten sus innovaciones y mejoras en calidad.

- **Willians Tapicería.**

- **Fortalezas**: Innovación competitiva frente a Impacto.

- **Oportunidades**: Mejorar significativamente el valor percibido y la atención al detalle para acercarse a Manufacturas Moderna. Enfocarse en campañas de marketing que destaquen sus esfuerzos en innovación y calidad.

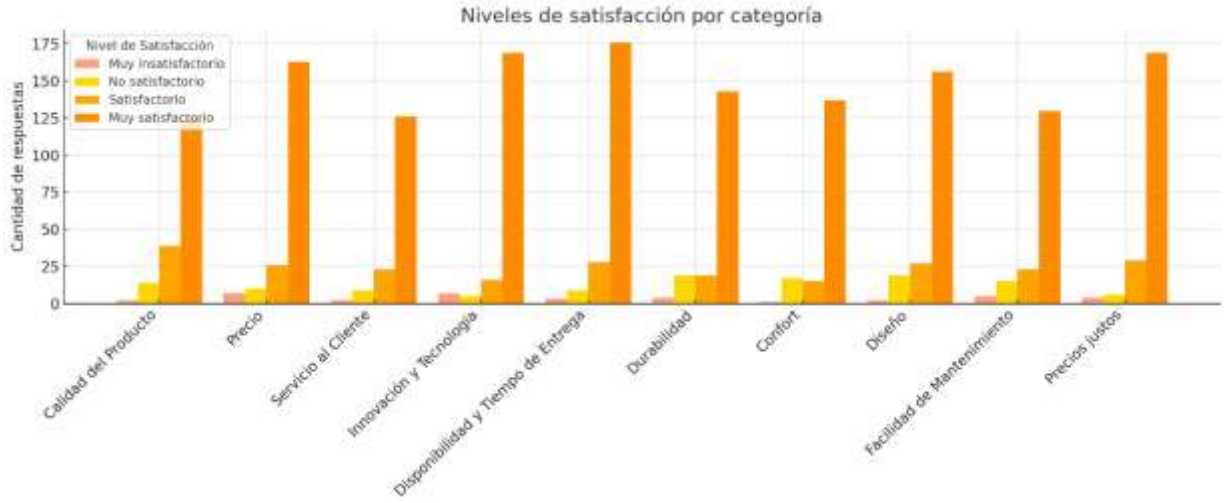
Conclusión Global: Manufacturas Moderna se posiciona como el líder claro en el mercado, con percepciones positivas en todos los diferenciadores clave. Impacto Tapicería y Willians Tapicería tienen áreas importantes de mejora, siendo el Valor Percibido y la Atención al cliente los aspectos más críticos a reforzar. En términos de innovación, Willians Tapicería tiene una ligera ventaja frente a Impacto, pero ambas marcas están por detrás de Manufacturas Moderna.

Para mantener su liderazgo, Manufacturas Moderna debe continuar fortaleciendo sus diferenciadores y destacar su posición competitiva frente a sus rivales en campañas de marketing y estrategias de negocio. Además, puede aprovechar su sólida percepción en el mercado para explorar nuevas oportunidades de crecimiento y expansión.

- **Análisis Competencia.** Calificación de 1 a 5 donde 1 es "Muy mala" y 5 es "Excelente"

Figura 17

Atributos diferenciadores clave de compra Manufacturas Moderna



Esta figura, representa la percepción de los clientes sobre los diferenciadores clave de Manufacturas Moderna en 10 aspectos: Calidad del Producto, Precio, Servicio al Cliente, Innovación y Tecnología, Disponibilidad y Tiempo de Entrega, Durabilidad, Confort, Diseño, Facilidad de Mantenimiento y Precios Justos.

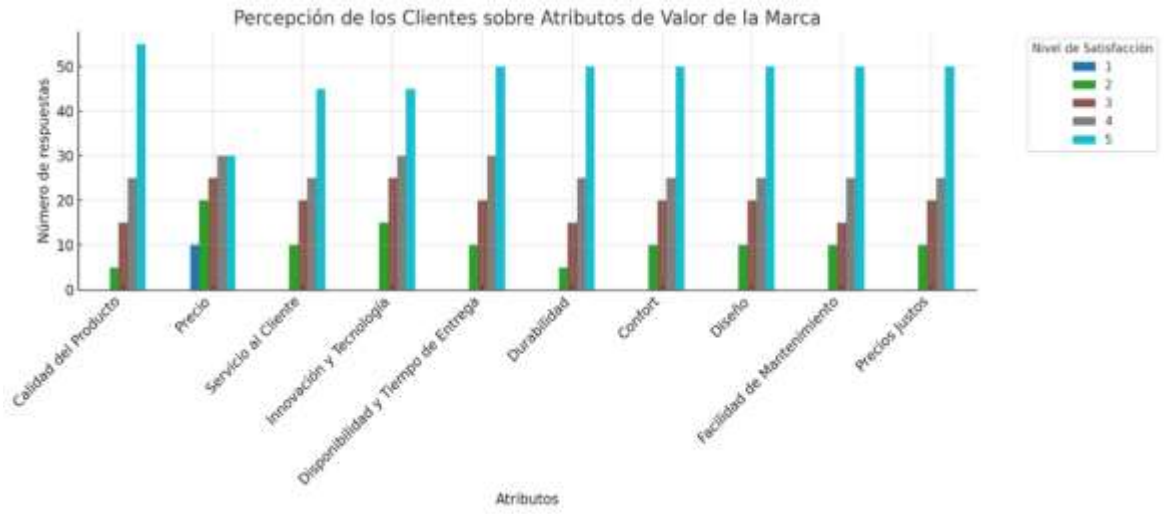
La calificación “5” Predominan en casi todos los diferenciadores, Calidad del Producto, Innovación y Tecnología, Disponibilidad y Tiempo de Entrega, Durabilidad, Confort y Diseño. Sin embargo, en Precio y Precios Justos. presentan más variabilidad en las calificaciones, con un mayor porcentaje de calificaciones bajas (1 y 2), indicando que algunos clientes perciben áreas de mejora en la relación calidad-precio.

Manufacturas Moderna se posiciona como una marca sólida en todos los diferenciadores clave, especialmente en: Calidad del Producto, Innovación y Tecnología, Durabilidad, Diseño, Servicio al Cliente. Sin embargo, la percepción sobre Precio y Precios Justos presenta oportunidades de mejora. Esto sugiere que la empresa podría trabajar en estrategias de comunicación para reforzar la relación entre calidad y precio o ajustar su estructura de costos.

Finalmente, esta figura destaca las fortalezas de Manufacturas Moderna frente a sus competidores y reafirma su liderazgo en el sector. Desde una perspectiva estratégica, estos resultados constituyen un activo intangible valioso, ya que demuestran una percepción positiva transversal en áreas técnicas, funcionales y de servicio. Este nivel de satisfacción puede generar efectos como lealtad del cliente, recomendaciones positivas y ventaja competitiva sostenida (Zeithaml et al., 2020).

Figura 18

Atributos diferenciadores clave de compra Impacto Tapicería



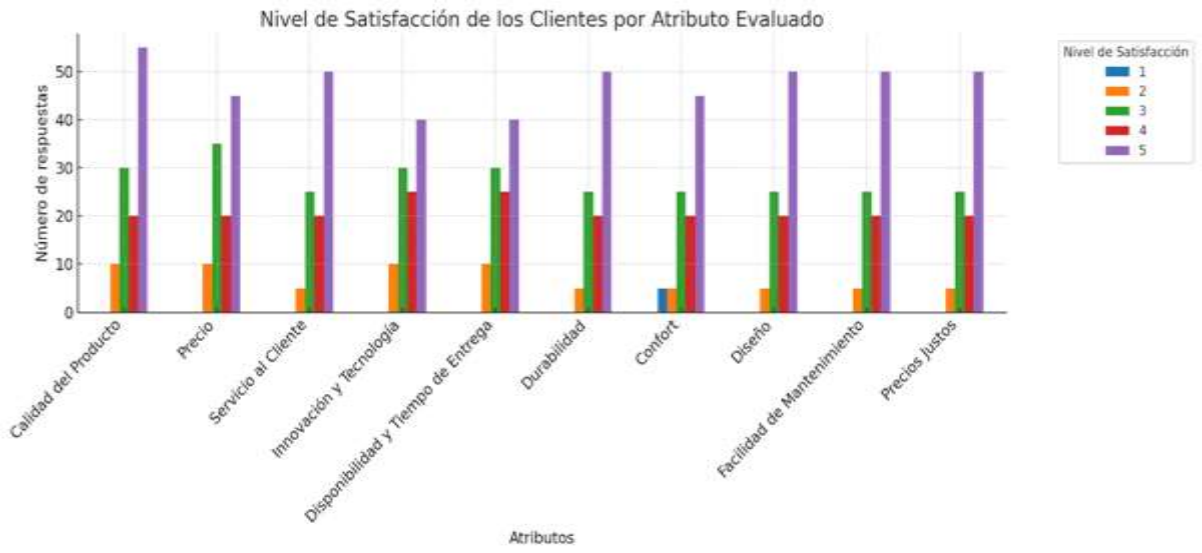
Esta gráfica representa la percepción de los clientes sobre los diferenciadores clave de Impacto Tapicería en 10 aspectos: Calidad del Producto, Precio, Servicio al Cliente, Innovación y Tecnología, Disponibilidad y Tiempo de Entrega, Durabilidad, Confort, Diseño, Facilidad de Mantenimiento y Precios Justos.

Es importante destacar que en todos los atributos diferenciadores predominó la calificación "1" (es decir, "muy mala"), y solo algunos atributos obtuvieron un promedio de calificación entre "3", "4" y "5". Esto presenta una ventaja competitiva significativa para Manufacturas Moderna, ya que puede identificar las principales debilidades de su competidor y atraer a los clientes insatisfechos.

Estos resultados permiten identificar que la propuesta de valor de Manufacturas Moderna se encuentra bien posicionada en aspectos funcionales y de experiencia del producto. No obstante, se evidencian oportunidades estratégicas en factores emocionales y de innovación, que pueden ser apalancados para fortalecer el posicionamiento integral de la marca.

Figura 19

Atributos diferenciadores clave de compra Williams Tapicería



Esta figura, representa la percepción de los clientes sobre los diferenciadores clave de Tapicería Williams en 10 aspectos: Calidad del Producto, Precio, Servicio al Cliente, Innovación y Tecnología, Disponibilidad y Tiempo de Entrega, Durabilidad, Confort, Diseño, Facilidad de Mantenimiento y Precios Justos.

Cabe resaltar que la mayoría de los atributos diferenciadores recibieron una calificación predominante de "1" (considerada "muy mala"), mientras que solo unos pocos atributos lograron

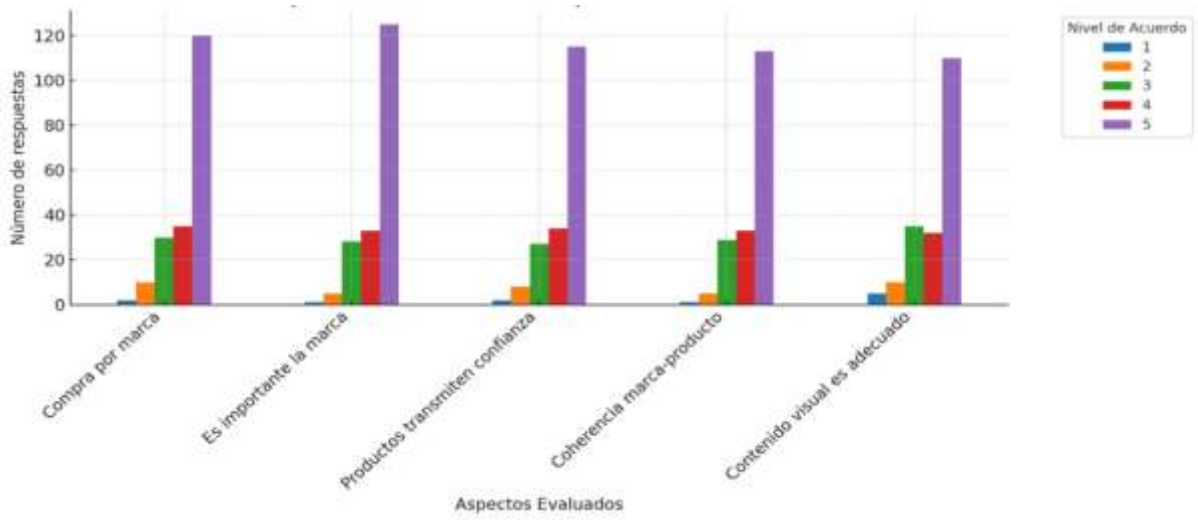
calificaciones promedio entre "3", "4" y "5". Esta situación ofrece una ventaja competitiva notable para Manufacturas Moderna, ya que le permite identificar claramente las principales debilidades de su competidor y captar a los clientes que se sienten insatisfechos con ellos.

El análisis confirma que *Manufacturas Moderna* cuenta con una base sólida de atributos diferenciadores, valorados por los consumidores. No obstante, se identifica la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la experiencia del cliente, como el servicio postventa, la innovación continua y la percepción de equidad en el precio, con el fin de consolidar un posicionamiento competitivo más robusto en el mercado regional.

- **Calidad y Medios de Comunicación.** Percepciones Manufacturas Moderna

Figura 20

Percepciones Manufacturas Moderna por parte de los clientes



Compra por Recomendaciones o Amigos en una Determinada Tienda: Predominio del puntaje 5. Los clientes tienden a estar de acuerdo en que compran productos de Moderna Manufacturas basándose en recomendaciones de amigos o familiares. Esto refleja una fuerte confianza interpersonal en la marca, lo que indica que la empresa genera una buena reputación y alta satisfacción entre sus clientes.

Importancia de la Antigüedad de la Marca: Alta concentración en el puntaje 5. Los clientes valoran la trayectoria de la empresa, considerando que la antigüedad de la marca influye significativamente en su decisión de compra. Esto sugiere que Moderna Manufacturas ha construido una percepción de experiencia y estabilidad en el mercado, elementos que refuerzan su confiabilidad y prestigio.

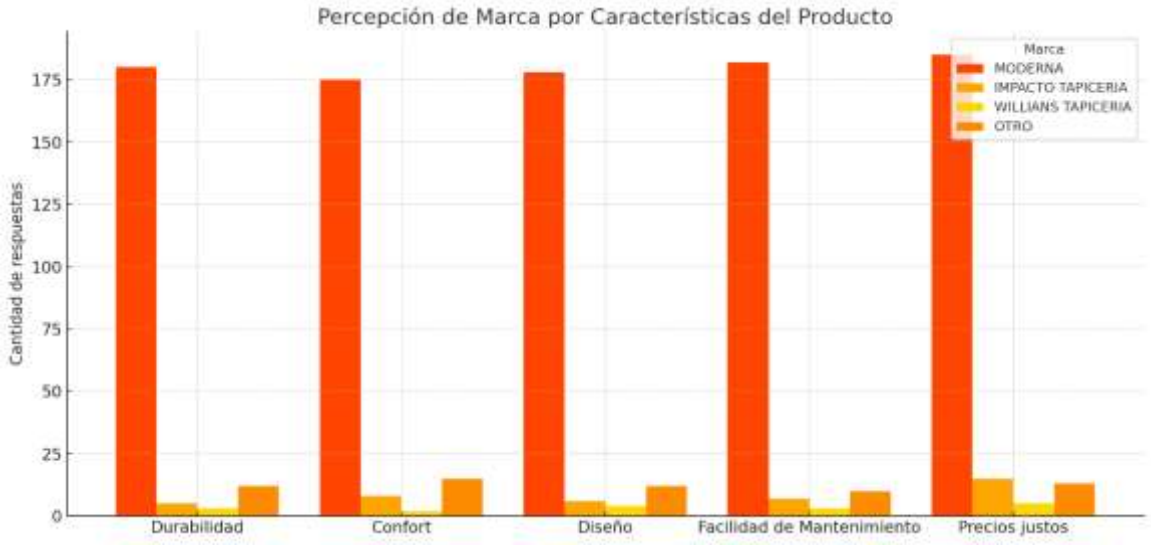
Coherencia en Productos y Manufactura: Dominio del puntaje. Los clientes están completamente de acuerdo en que los productos y procesos de manufactura deben ser coherentes. Esto sugiere que la consistencia entre lo que la empresa promete y lo que entrega es fundamental para la percepción positiva de la marca.

Coherencia entre la Imagen y las Redes Sociales: Puntaje 5 predominante. Los clientes perciben que Moderna Manufacturas mantiene una comunicación alineada y coherente entre su imagen proyectada en redes sociales y lo que realmente representa como marca. Esto refuerza la credibilidad y confianza en la comunicación digital de la empresa.

Contenido Valioso en la Comunicación: Puntaje 5 sobresaliente. Los clientes consideran que el contenido compartido por Moderna Manufacturas (en redes sociales, publicidad u otros canales) tiene valor y les resulta útil. Esto demuestra que la marca entiende bien las necesidades de su público y las aborda eficazmente en su comunicación. La figura muestra que los clientes tienen una percepción muy positiva de la calidad de comunicación de Moderna Manufacturas, específicamente en los siguientes aspectos: Reputación basada en recomendaciones: Las compras influenciadas por amigos reflejan la confianza generada por la marca, antigüedad como ventaja: La trayectoria de la empresa refuerza su credibilidad en el mercado, coherencia y autenticidad: Tanto en productos como en redes sociales, la marca es percibida como consistente y confiable, contenido útil y relevante: El enfoque en entregar valor a través de la comunicación fortalece la conexión con los clientes.

Figura 21

Atributos de marcas – tapicería



La figura 21, presenta una comparación clara entre las empresas Moderna, Impacto Tapicería, Williams Tapicería y Otros en relación a cinco atributos clave: Durabilidad, Confort, Diseño, Facilidad de Mantenimiento y Precios Justos.

Durabilidad

Moderna: Lidera de manera significativa, destacándose como la marca preferida por los clientes en este atributo.

Impacto Tapicería, Williams Tapicería y Otros: Tienen un impacto mínimo, lo que representa una oportunidad de mejora para estas marcas.

Confort:

Moderna: Domina claramente en esta categoría, indicando que los clientes asocian su marca con productos cómodos.

Otras Empresas: Nuevamente tienen una representación insignificante en esta característica.

Diseño:

Moderna: Sigue liderando con una gran diferencia, reforzando su posición como una marca que los clientes consideran estética y visualmente atractiva.

Impacto Tapicería y Williams Tapicería: Deben trabajar en su propuesta de diseño para competir efectivamente.

Facilidad de Mantenimiento:

Moderna: Se percibe como superior en este aspecto, implicando que los clientes valoran la practicidad y facilidad de cuidado de sus productos.

Otras Marcas: Este atributo tiene menor prioridad para ellas.

Precios Justos:

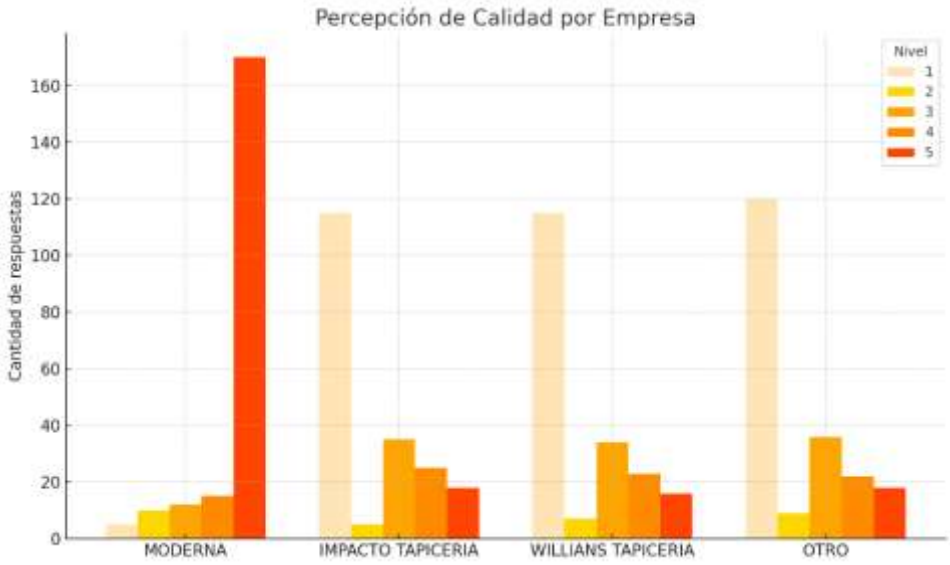
Moderna: Aunque sigue liderando, Impacto Tapicería y Williams Tapicería muestran una leve mejora en esta categoría, indicando que algunos clientes consideran que sus precios son más competitivos.

Moderna lidera en todas las categorías evaluadas, consolidándose como la marca dominante en términos de percepción de calidad, confort, diseño, facilidad de mantenimiento y precios justos.

Impacto Tapicería y Williams Tapicería: Tienen un desempeño más bajo en todos los atributos, con su mayor fortaleza relativa en Precios Justos, lo cual puede ser una ventaja para atraer clientes sensibles al precio.

Figura 22

Comparación de calidad de productos de marca Moderna con Competidores



Manufacturas Moderna:

Predominio del puntaje 5 (Excelente): Moderna lidera de manera abrumadora en la categoría "Excelente", con la mayoría de los clientes considerando que la calidad de sus productos cumple perfectamente con sus necesidades.

Puntajes bajos (1 y 2): Apenas visibles, lo que indica una percepción extremadamente positiva de su calidad.

Impacto Tapicería:

Distribución más equilibrada: Aunque cuenta con respuestas en la categoría "Excelente" (5), hay una representación considerable en los puntajes más bajos (1, 2 y 3). Esto sugiere que la percepción de calidad es más variada, y algunos clientes consideran que no cumple completamente con sus expectativas.

Williams Tapicería:

Puntaje predominante en 3 (Regular): La mayoría de los clientes perciben la calidad de los productos como "Regular". Esto indica una percepción menos favorable en comparación con Moderna e Impacto Tapicería.

Puntajes bajos: Presenta respuestas en "Mala" y "Muy Mala", lo que refuerza la necesidad de mejorar la percepción de calidad.

Otros:

Distribución similar a Williams Tapicería: La categoría "Regular" (3) domina, seguida por una mezcla de respuestas en "Buena" (4) y "Excelente" (5).

Percepción de calidad inconsistente: Este grupo sugiere que las marcas incluidas en "Otros" no destacan significativamente por su calidad.

Finalmente:

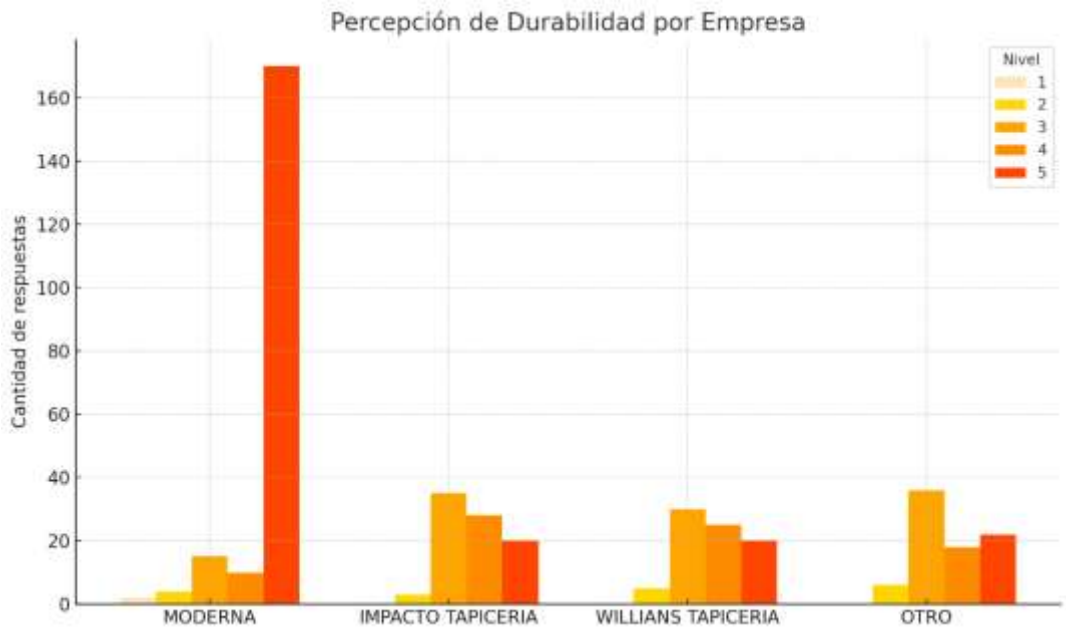
Moderna: Es claramente la marca con la mejor percepción de calidad del producto, superando significativamente a sus competidores.

Impacto Tapicería: Tiene una percepción de calidad mixta, con algunos clientes satisfechos, pero otros que consideran que no cumple con sus expectativas.

Williams Tapicería y Otros: Estas categorías se perciben principalmente como regulares, lo que indica que tienen una oportunidad significativa de mejorar su calidad para captar más clientes.

Figura 23

Comparación de Durabilidad de productos de marcas – tapicería



Manufacturas Moderna: Puntaje dominante en 5 (Excelente): Moderna lidera claramente en esta categoría, con una amplia mayoría de respuestas que califican la durabilidad de sus productos como excelente.

Puntajes bajos (1 y 2): Apenas hay calificaciones negativas, lo que refleja una percepción altamente positiva de la durabilidad de sus productos.

Impacto Tapicería:

Distribución más variada: Aunque tiene una representación notable en 5 (Excelente), también cuenta con calificaciones en 3 (Regular) y 4 (Buena).

Puntajes bajos (1 y 2): Hay presencia de calificaciones negativas, lo que indica que algunos clientes perciben problemas de durabilidad en los productos.

Williams Tapicería:

Puntaje predominante en 3 (Regular): La mayoría de los clientes consideran la durabilidad de los productos como regular, con pocas calificaciones en 4 (Buena) y 5 (Excelente).

Puntajes bajos: Hay una mayor proporción de respuestas en las categorías negativas (1 y 2), lo que sugiere una percepción general desfavorable.

Otros: Predominio en 3 (Regular): Similar a Williams Tapicería, la mayoría de las respuestas califican la durabilidad como regular.

Puntajes en 4 y 5: Aunque hay respuestas positivas, son menos representativas que en las otras marcas principales.

Finalmente:

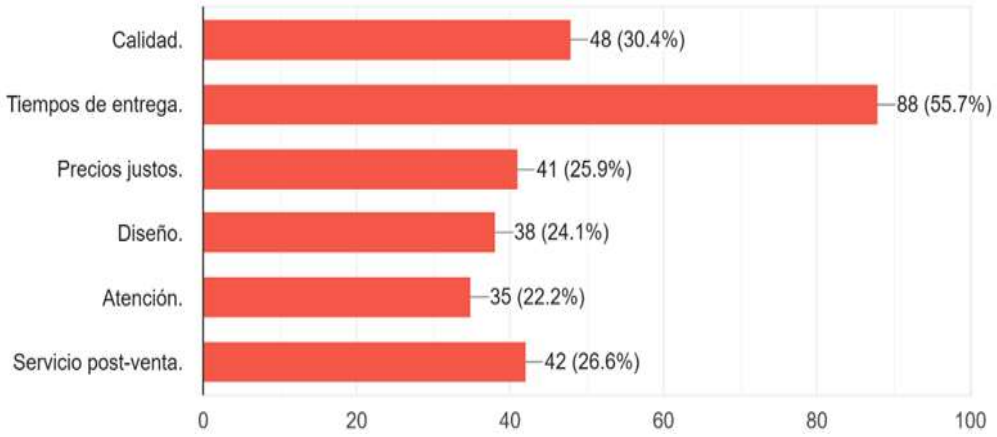
Moderna: Es la marca con la mejor percepción de durabilidad, con una mayoría de respuestas en "Excelente". Esto la posiciona como líder clara en este atributo.

Impacto Tapicería: Aunque tiene buenos resultados, la variabilidad en las respuestas indica que no logra la consistencia de Moderna.

Williams Tapicería y Otros: Estas marcas tienen una percepción predominantemente regular, con oportunidades significativas para mejorar la durabilidad percibida de sus productos.

Figura 24

Aspectos a mejorar Manufacturas Moderna



La figura 24, destaca los aspectos que los clientes consideran que Manufacturas Moderna podría mejorar. A continuación, se analizan las categorías según el porcentaje y número de respuestas:

Tiempos de Entrega (55.7%, 88 respuestas):

Este es el aspecto más señalado como área de mejora, con una gran diferencia respecto a los otros factores. Esto sugiere que los clientes perciben demoras o dificultades con los plazos de entrega de los productos.

Calidad (30.4%, 48 respuestas):

Moderna es líder en calidad en muchos aspectos, una parte significativa de los clientes percibe que este factor puede mejorarse.

Servicio Post-Venta (26,6%, 42 respuestas):

Este aspecto, aunque menos crítico que los tiempos de entrega, muestra una oportunidad de mejora en la experiencia del cliente después de la compra.

Precios Justos (25.9%, 41 respuestas):

Los clientes también señalan que los precios podrían ser más competitivos o estar mejor alineados con el valor percibido.

Diseño (24.1%, 38 respuestas):

El diseño no parece ser una fortaleza destacada de Moderna según estos resultados.

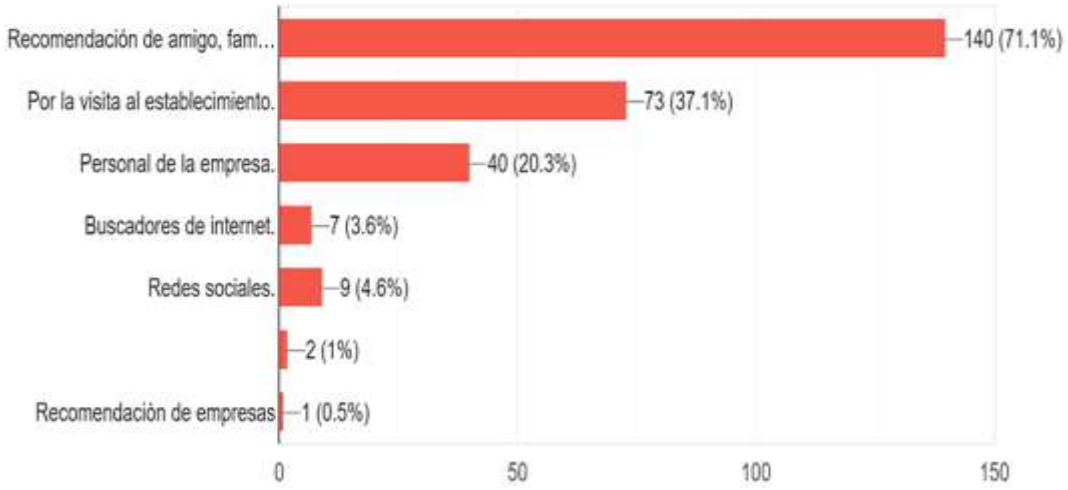
Atención (22.2%, 35 respuestas):

Aunque menos crítico, este aspecto también podría mejorarse para fortalecer la satisfacción del cliente.

Los datos resaltan que los tiempos de entrega son la principal preocupación de los clientes. Además, hay oportunidades de mejora en calidad, servicio postventa, precios justos, diseño y atención. Moderna debería priorizar la optimización de los tiempos de entrega, pero también trabajar en paralelo en los otros factores para ofrecer una experiencia más completa y competitiva.

Figura 25

Conocimiento de la marca Manufacturas Moderna



La figura 25, muestra cómo los clientes conocieron la marca Manufacturas Moderna, distribuyéndose en diferentes canales de descubrimiento:

Recomendación de Amigos y Familiares (71.1%, 140 respuestas):

Este es el canal más significativo, indicando una fuerte dependencia de recomendaciones personales para atraer clientes.

La reputación de la marca es positiva, y las experiencias compartidas impulsan el conocimiento de la marca. Esto subraya la importancia de mantener altos niveles de satisfacción para fomentar el boca a boca.

Visita al Establecimiento (37.1%, 73 respuestas):

Una gran proporción de clientes conocieron la marca al visitar directamente su tienda o local.

La experiencia en el punto de venta desempeña un papel crucial en el descubrimiento de la marca. Es esencial asegurar que las tiendas ofrezcan una experiencia positiva y memorable.

Interacciones con el Personal de la Empresa (20.3%, 40 respuestas):

Las interacciones con el personal contribuyen significativamente al conocimiento de la marca.

La capacitación y el enfoque del personal son clave para fortalecer este canal. Un personal bien entrenado y atento puede mejorar la percepción de la marca y atraer nuevos clientes.

Buscadores de Internet (3.6%, 7 respuestas):

Muy pocos clientes descubrieron la marca a través de buscadores.

Existe una oportunidad para mejorar la visibilidad de la marca en internet mediante estrategias de SEO. Aumentar la presencia en línea puede atraer a más clientes potenciales.

Redes Sociales (4.6%, 9 respuestas):

Este canal tiene una representación baja, lo que indica que la marca podría no estar aprovechando plenamente las redes sociales como herramienta de marketing.

Implicación: Las redes sociales tienen un gran potencial para atraer nuevos clientes si se implementan estrategias efectivas. Invertir en contenido atractivo y campañas dirigidas puede aumentar la visibilidad y el engagement.

Recomendación de Empresas (1%, 2 respuestas):

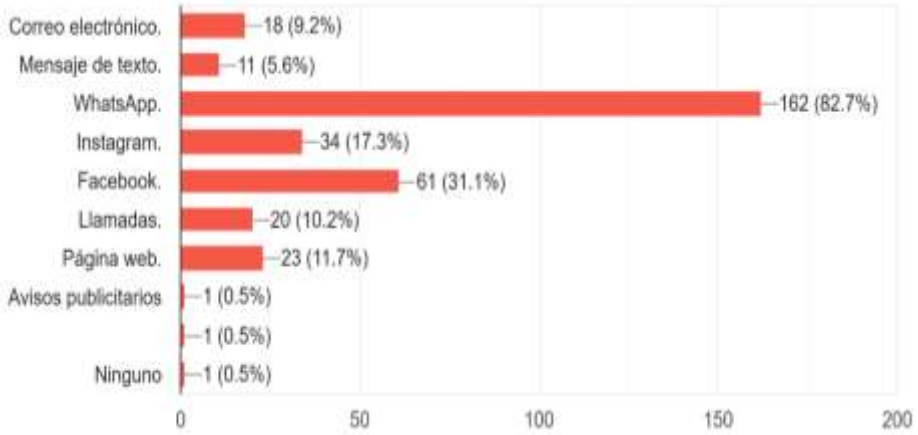
Este canal es insignificante en comparación con los demás.

No es un área prioritaria para el descubrimiento de la marca, pero podría explorarse para oportunidades de colaboración B2B.

Los datos indican que las recomendaciones personales y las visitas al establecimiento son los canales más efectivos para el descubrimiento de la marca Manufacturas Moderna. Sin embargo, hay oportunidades significativas para mejorar la visibilidad en buscadores y redes sociales. Fortalecer estos canales puede ayudar a atraer a una base de clientes más amplia y diversa.

Figura 26

Medios de Comunicación Manufacturas Moderna



La figura 26, presenta las preferencias de los clientes en cuanto a los medios de comunicación a través de los cuales les gustaría recibir información o realizar consultas a Manufacturas Moderna. A continuación, se analizan los resultados:

WhatsApp (82.7%, 162 respuestas): Es el medio de comunicación más preferido por una gran mayoría de los clientes.

Los clientes valoran la inmediatez y la facilidad de uso que ofrece WhatsApp como canal de comunicación. Es crucial optimizar este medio para responder rápidamente a consultas, enviar actualizaciones y proporcionar atención personalizada.

Facebook (31.1%, 61 respuestas): Este medio ocupa el segundo lugar, lo que refleja que las redes sociales, especialmente Facebook, siguen siendo relevantes para interactuar con los clientes.

La presencia activa en Facebook es importante para satisfacer esta preferencia. Estrategias de contenido y engagement deben ser implementadas para mantener la relevancia en esta plataforma.

Instagram (17.3%, 34 respuestas): Aunque menos popular que Facebook, Instagram también es un canal relevante, especialmente para un público más joven.

Este canal podría aprovecharse mejor para llegar a nuevos segmentos y reforzar la imagen de marca. Publicaciones visualmente atractivas y campañas dirigidas pueden aumentar la interacción y el alcance.

Página Web (11.8%, 23 respuestas): La página web es un medio menos preferido, pero sigue siendo relevante para una parte de los clientes.

Garantizar que la página web sea funcional y fácil de navegar es esencial para maximizar su efectividad. Información clara y accesible puede mejorar la experiencia del usuario.

Llamadas Telefónicas (10.2%, 20 respuestas): Aunque no es el canal principal, algunas personas aún prefieren la comunicación por llamadas.

Ofrecer una opción de atención telefónica puede complementar los otros canales, proporcionando una alternativa para aquellos que buscan una interacción más directa.

Correo Electrónico (9.2%, 18 respuestas): Este canal tiene una preferencia baja, lo que indica que los clientes probablemente lo consideran menos inmediato.

Usar el correo electrónico para comunicaciones menos urgentes, como boletines informativos, puede ser efectivo. Es importante mantener el contenido relevante y atractivo para los suscriptores.

Mensaje de Texto (5.6%, 11 respuestas): Es uno de los canales menos preferidos, lo que indica que ya no es tan relevante como otras opciones digitales.

Este canal puede ser utilizado para alertas rápidas o recordatorios, pero no debe ser el foco principal de la estrategia de comunicación.

Otros Canales (Ninguno, Avisos Publicitarios, etc.): Estos canales tienen una preferencia insignificante y no deben ser el foco principal.

Los recursos deben ser dirigidos hacia los canales más efectivos y preferidos por los clientes.

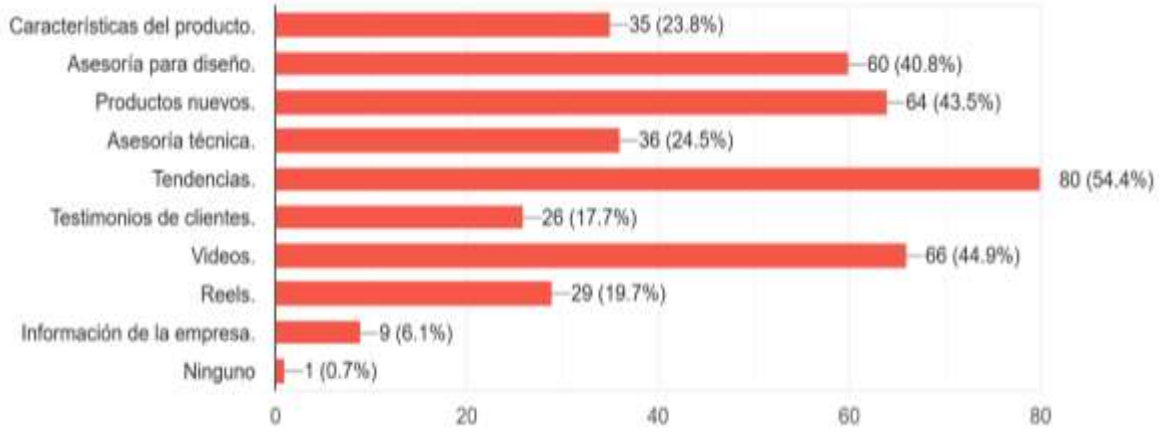
De tal manera que, WhatsApp es el canal principal: Es esencial que Manufacturas Moderna optimice este medio para responder rápidamente a consultas, enviar actualizaciones y proporcionar atención personalizada.

Redes Sociales (Facebook e Instagram): Estos canales deben complementarse con estrategias específicas para diferentes segmentos de clientes, aprovechando su popularidad y alcance.

Página Web y Llamadas Telefónicas: Aunque menos populares, deben seguir siendo opciones disponibles y funcionales para aquellos clientes que las prefieren.

Figura 27

Contenido Manufacturas Moderna



La gráfica muestra las preferencias de los clientes respecto al tipo de contenido que les gustaría recibir de Manufacturas Moderna. A continuación, se analizan los resultados:

Tendencias (54.4%, 80 respuestas): Es el contenido más demandado, reflejando el interés de los clientes por mantenerse actualizados con las novedades del sector.

Moderna debe compartir contenido que resalte las últimas tendencias en diseño, materiales y estilos para satisfacer esta demanda.

Videos (44.9%, 66 respuestas): Los videos son altamente solicitados, lo que indica que los clientes prefieren formatos visuales y dinámicos para obtener información.

Crear videos informativos y promocionales sobre productos, procesos y tendencias podría aumentar el compromiso de los clientes y mejorar la interacción.

Productos Nuevos (43.5%, 64 respuestas): Los clientes quieren estar al tanto de los lanzamientos de nuevos productos.

Implementar campañas que destaquen las novedades de productos en múltiples plataformas para mantener a los clientes informados y entusiasmados.

Asesoría para Diseño (40.8%, 60 respuestas): Existe un interés significativo en recibir consejos y orientación sobre diseño.

Ofrecer contenido práctico y educativo en diseño de interiores o tapicería, dirigido a los clientes, puede posicionar a Moderna como una autoridad en el tema.

Asesoría Técnica (24.5%, 36 respuestas): Los clientes también valoran información técnica relacionada con los productos.

Compartir guías técnicas y tipos prácticos podría posicionar a Moderna como experta en su área, aumentando la confianza de los clientes en la marca.

Características del Producto (23.8%, 3 respuestas): Una parte de los clientes desea información detallada sobre las características de los productos.

Incorporar descripciones claras y detalladas en catálogos y redes sociales para satisfacer esta necesidad de información específica.

Testimonios de Clientes (17.7%, 26 respuestas): Aunque menos solicitado, los testimonios son importantes para algunos clientes como respaldo de confianza.

Publicar reseñas y experiencias de clientes satisfechos puede generar credibilidad y atraer a nuevos clientes.

Reels (19.2%, 28 respuestas): Los reels tienen un público moderado, pero pueden ser un formato efectivo para un segmento más joven.

Crear contenido breve, atractivo y fácil de compartir en plataformas como Instagram para captar la atención de este segmento.

Información de la Empresa (5.5%, 8 respuestas): Este tipo de contenido tiene baja demanda, lo que indica que los clientes prefieren información práctica sobre productos y servicios.

Este contenido puede ser secundario y complementario, enfocado en fortalecer la imagen corporativa.

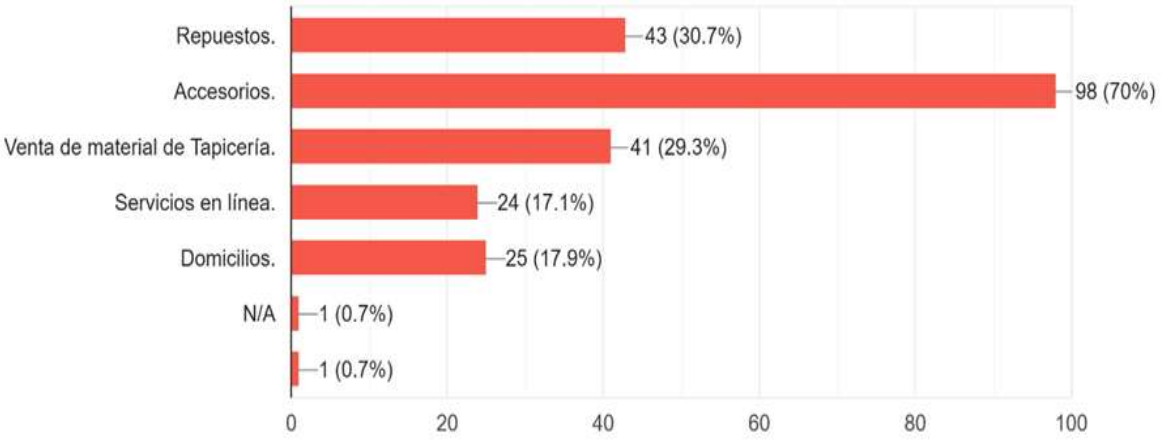
Ninguno (0.7%, 1 respuesta): Solo una persona indicó que no está interesada en recibir contenido.

Este dato es insignificante y no requiere una estrategia específica.

Finalmente, los datos indican que los clientes de Manufacturas Moderna tienen una fuerte preferencia por contenido relacionado con tendencias, videos y nuevos productos. Además, valoran la asesoría en diseño y técnica, así como información detallada sobre las características de los productos. Para maximizar el impacto, Moderna debería enfocarse en estos tipos de contenido, utilizando plataformas como WhatsApp, Facebook e Instagram para su distribución.

Figura 28

Productos y Servicios Manufacturas Moderna



La figura 28, presenta las preferencias de los clientes sobre qué productos o servicios nuevos debería ofrecer Manufacturas Moderna. A continuación, se analizan los resultados:

Accesorios (70%, 98 respuestas): Este es el producto más solicitado, indicando un interés significativo en complementar los productos principales con accesorios.

Manufacturas Moderna debería explorar la introducción de accesorios relacionados con sus productos actuales, como fundas, cojines o detalles decorativos, para satisfacer esta demanda.

Repuestos (30.7%, 43 respuestas): Una proporción considerable de clientes solicita repuestos, lo que refleja la necesidad de soporte continuo para los productos existentes.

Incorporar un catálogo de repuestos específicos podría mejorar la experiencia postventa y aumentar la lealtad del cliente, asegurando que puedan mantener y reparar sus productos fácilmente.

Venta de Material de Tapicería (29.3%, 41 respuestas): Existe un interés relevante en adquirir materiales directamente de la marca.

Ofrecer materiales de tapicería podría abrir un mercado entre profesionales y aficionados que buscan insumos confiables, posicionando a la marca como un proveedor integral.

Servicios en Línea (17.3%, 24 respuestas): Aunque menos solicitado, algunos clientes valoran la posibilidad de servicios en línea.

Ofrecer servicios como asesorías virtuales, compra en línea o tutoriales podría complementar la oferta física y atraer a un público más amplio.

Domicilios (17.3%, 24 respuestas): Este servicio también es solicitado por algunos clientes, reflejando un interés en comodidad y conveniencia.

Implementar entregas a domicilio para productos o materiales podría ser una opción atractiva, mejorando la accesibilidad y satisfacción del cliente.

Otros (0.7%, 1 respuesta cada uno): Opciones como "N/A" o "ninguna" tienen una representación insignificante.

Estos datos no requieren una estrategia específica, ya que representan una mínima parte de las respuestas.

Los datos indican que los clientes de Manufacturas Moderna tienen una fuerte preferencia por la introducción de accesorios y repuestos, así como la venta de materiales de tapicería. Además, hay un interés notable en servicios en línea y entregas a domicilio. Para maximizar la satisfacción del cliente y captar nuevas oportunidades de mercado, Moderna debería considerar la implementación de estos productos y servicios adicionales.

Con base en las 199 respuestas recolectadas, se identifica una percepción mayoritariamente positiva hacia la empresa Tapicería Moderna. Los clientes destacan aspectos clave como la calidad del trabajo, la durabilidad de los productos y la excelente atención al cliente en relaciona sus

competidores principales. Estas características son ampliamente valoradas, reconociendo a la empresa como un referente en el sector.

La mayoría de los comentarios resaltan la satisfacción con los servicios, la profesionalidad del equipo y el cumplimiento de altos estándares en los resultados entregados. Sin embargo, una de las observaciones más recurrentes es la necesidad de mejorar los tiempos de entrega. Muchos clientes mencionaron retrasos frecuentes o incumplimiento en las fechas acordadas, lo que genera insatisfacción en esta área específica. Esta es, sin duda, una oportunidad de mejora que podría potenciar aún más la percepción positiva de la marca si se aborda con estrategias claras de optimización logística y gestión de cronogramas.

Ahora bien, se continuará con el análisis interno de la empresa Manufacturas Moderna, realizado con la participación de seis colaboradores clave, permitió identificar los principales factores estratégicos que definen sus fortalezas y debilidades actuales. Para ello, se aplicaron las matrices MEFI, MAFE, DOFA y MPC, que proporcionaron una visión integral sobre su estructura, capacidades y posicionamiento frente a la competencia.

Tabla 7

Matriz MEFE. (Matriz de Evaluación de Factores Externos)

Actores externos	Clasificación	Ponderación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
Creciente demanda de soluciones ergonómicas	4	0,2	0,8
Expansión a mercados internacionales	4	0,15	0,6
Alianzas estratégicas locales	4	0,15	0,6
Participación en ferias automotrices	3	0,1	0,3
Enfoque en sostenibilidad	3	0,1	0,3
Amenazas			0
Alta competencia en el sector	3	0,15	0,45

Imitación por competidores	3	0,1	0,3
Sensibilidad al precio	3	0,1	0,3
Infraestructura limitada	2	0,05	0,1
Cambios regulatorios	2	0,05	0,1
Totales		**1**	**3,85**

La matriz MEFE mostró una puntuación ponderada total de 3,85, lo que refleja una excelente capacidad de respuesta ante oportunidades del entorno. Entre las más relevantes se destacan: la creciente demanda de soluciones ergonómicas (0.80), la posibilidad de expansión a mercados internacionales (0.60) y la participación en ferias automotrices (0.30).

Las amenazas, aunque presentes, tienen un impacto menor, destacándose la alta competencia de marcas económicas o genéricas. Sin embargo, la matriz demuestra que las oportunidades superan ampliamente las amenazas.

Kotler y Keller (2016), argumentan que las oportunidades deben ser gestionadas mediante ventajas competitivas sostenibles. En este caso, la fortaleza en diseño e innovación de la empresa puede ser clave para diferenciarse, aprovechando el crecimiento de la demanda por confort y personalización en productos automotrices.

Con base en la información aportada por el equipo directivo y técnico, se identificaron los siguientes factores externos con mayor impacto:

Principales oportunidades:

- Creciente demanda de soluciones ergonómicas (Puntuación ponderada: 0.8): Representa una de las mayores oportunidades del mercado actual. La tendencia hacia el confort y la personalización convierte este aspecto en un eje estratégico clave.

- Expansión a mercados internacionales y alianzas estratégicas locales (0.6 cada una): Estas acciones permitirían diversificar riesgos, acceder a nuevos públicos y fortalecer redes de comercialización, especialmente en el sector automotriz regional.

- Participación en ferias automotrices (0.3): Si bien tiene una ponderación menor, sigue siendo una oportunidad válida para posicionar la marca y captar nuevos clientes, reforzando la imagen empresarial.

- Enfoque creciente en sostenibilidad (0.3): Alinearse con estándares ecológicos y de responsabilidad social no solo es deseable, sino necesario para mantenerse competitivo ante un consumidor más consciente.

El análisis MEFE muestra que el entorno ofrece condiciones altamente favorables para el crecimiento y fortalecimiento del posicionamiento de Manufacturas Moderna. Aprovechar estas oportunidades requiere estrategias activas de innovación, proyección comercial y alianzas. La empresa se encuentra en una posición adecuada para liderar iniciativas de transformación, tanto en productos como en procesos, que respondan a las nuevas exigencias del mercado.

2.2.1.3 Matriz DOFA. Tal como se observa en la tabla 8, la matriz DOFA integró los factores internos y externos identificados. Se destaca que:

- Estrategias FO: se pueden fortalecer alianzas con talleres automotrices para posicionar las sillas ergonómicas, aprovechar ferias del sector para ganar notoriedad y usar la innovación como bandera de marca.

- Estrategias DO: es clave estructurar un área de mercadeo que permita profesionalizar la comunicación de marca y gestionar certificaciones de calidad para respaldar la propuesta de valor.

- Estrategias FA: proyectar la sostenibilidad y compromiso social como valores diferenciales frente a marcas económicas.

- Estrategias DA: implementar una estrategia digital para contrarrestar el desconocimiento de marca y protegerse frente a la competencia.

Stanton et al. (2007) resaltan que el posicionamiento efectivo depende de identificar con claridad los atributos diferenciales y comunicar un beneficio concreto al consumidor. La DOFA permite reconocer que Manufacturas Moderna posee una base sólida, pero debe reforzar su capacidad comunicacional y ampliar su alcance de marca.

Tabla 8

Matriz DOFA – Análisis Estratégico Interno

Fortalezas (F)	**Debilidades (D)**
Innovación constante en diseño y tecnología.	Ausencia de un área estructurada de mercado.
Experiencia de más de 30 años en el sector automotriz.	Limitada inversión en campañas publicitarias.
Personalización de productos según las necesidades del cliente.	Falta de certificaciones nacionales - internacionales.
Compromiso con la sostenibilidad y prácticas responsables.	Dependencia de un nicho regional específico.
Oportunidades (O)	**Amenazas (A)**
Creciente demanda de soluciones ergonómicas en el sector automotriz.	Alta competencia en el sector automotriz.
Expansión potencial a mercados internacionales.	Sensibilidad al precio por parte de los clientes.
Alianzas estratégicas con talleres y concesionarios locales.	Imitación de productos por parte de competidores.
Participación en ferias automotrices para ganar visibilidad.	Cambios regulatorios en el sector automotriz.

Tendencia global hacia la sostenibilidad.	Limitada infraestructura para satisfacer una mayor demanda.

Es importante reconocer que la matriz, permitió cruzar las fortalezas y debilidades internas, generando oportunidades de mejora y propuestas estratégicas; especialmente, con las acciones de posicionamiento de marca para la empresa.

Las fortalezas como la personalización del producto y el compromiso ambiental se pueden potenciar a través de alianzas estratégicas, participación en ferias y expansión de mercado.

Las debilidades, por su parte, demandan acciones correctivas, como la creación de un departamento de mercadeo, la inversión en certificaciones de calidad y el fortalecimiento de campañas de posicionamiento digital.

2.2.1.4 Matriz MPC – Perfil Competitivo.

Tabla 9

Matriz MPC

Impacto Tapicería	Medios de comunicación	Bajo	Posicionamiento Básico: Producto de calidad media, sin un gran reconocimiento de marca, a precios bajos para atraer a clientes sensibles al precio.
Tapicería Williams	Medios de comunicación	Medio	Posicionamiento Competitivo: Ofrece productos de calidad media a precios competitivos, pero con menos visibilidad y reconocimiento de marca que Manufacturas Moderna.
Otras empresas competidoras	Baja	Bajo	Posicionamiento Económico: Empresas con calidad estándar y precios bajos, sin diferenciación clara en el mercado.

Desde la perspectiva de los empleados, Manufacturas Moderna se posiciona como una empresa con características premium: alta calidad de producto y reconocimiento de marca. En comparación con otros competidores, como Tapicería Williams o Impacto Tapicería, la empresa sobresale por su trayectoria, pero enfrenta retos en términos de precios percibidos como medios y en su limitada visibilidad en medios de comunicación.

La matriz MPC comparó a Manufacturas Moderna con sus principales competidores (Impacto Tapicería, Tapicería Williams y otras empresas locales). Manufacturas Moderna se destaca en atributos como:

- **Calidad del producto:** Alta.
- **Diseño:** Superior y personalizado.
- **Confort:** Altamente valorado por usuarios de vehículos pesados.
- **Precios justos:** Percepción de buena relación calidad-precio.

No obstante, se detecta debilidad en aspectos como presencia mediática y estrategia de fidelización, donde otras marcas tienen ventajas.

Porter (2008) sostiene que la ventaja competitiva puede generarse mediante diferenciación en valor, calidad y experiencia. Manufacturas Moderna puede capitalizar su reputación en producto para construir un posicionamiento de marca Premium que justifique su propuesta de valor ante el cliente.

El análisis muestra que Manufacturas Moderna posee una base sólida construida sobre experiencia, innovación y calidad. El establecimiento de estrategias de marketing, comunicación y certificación es crucial para optimizar su posicionamiento, aumentar su penetración comercial y garantizar su existencia a largo plazo.

Como resultado de lo anterior, el diagnóstico estratégico desarrollado a través de las matrices MEFI, MAFE, SWOT y MPC en Moderna Manufacturing permitió un análisis exhaustivo e identificación de los factores internos y externos que influyen en la orientación de esta empresa a nivel local.

Desde la matriz MEFI, se reconocen fortalezas sólidas como la trayectoria de más de 30 años, la innovación en diseño y tecnología, y el reconocimiento regional de la marca. Estos elementos, según David (2003), representan recursos internos clave que pueden ser potenciados para obtener una ventaja competitiva sostenible. La capacidad de personalización y el compromiso con la sostenibilidad también refuerzan el valor diferencial de la organización.

En contraste, las debilidades identificadas, como la ausencia de un área de mercadeo, la limitada inversión en promoción y la falta de certificaciones de calidad, exponen riesgos que pueden comprometer su capacidad de crecimiento. Como afirma Kotler y Keller (2016), una marca no solo debe ofrecer calidad, sino también comunicarla eficazmente para construir una imagen sólida en el consumidor.

La matriz MEFE evidencia un entorno externo con oportunidades valiosas: la creciente demanda de soluciones ergonómicas, la posibilidad de expansión a nuevos mercados y la participación en ferias del sector automotriz. Estas condiciones externas favorables, al ser alineadas con las fortalezas internas, permiten diseñar estrategias FO (fortaleza–oportunidad) que maximicen el impacto de la marca en nuevos escenarios. Además, el enfoque en sostenibilidad responde a tendencias globales que, según Porter (2008), incrementan el valor percibido de la empresa y fortalecen su posición ante consumidores cada vez más conscientes.

Desde el enfoque DOFA, se identifican interacciones estratégicas viables, como aprovechar la experiencia organizacional y la capacidad de innovación para contrarrestar amenazas competitivas o debilidades internas. Por ejemplo, la falta de publicidad puede mitigarse a través de alianzas estratégicas y mayor participación en eventos sectoriales.

La matriz MPC, finalmente, sitúa a Manufacturas Moderna como una empresa con posicionamiento premium en términos de calidad, pero con desventajas en visibilidad y precio percibido. Según Aaker (1996), el valor de marca no reside únicamente en los atributos del producto, sino en la construcción simbólica y emocional que logra en la mente del consumidor. Esto refuerza la necesidad de estrategias de comunicación integradas y coherentes.

Así, Manufacturas Moderna cuenta con una base sólida y un entorno lleno de oportunidades. Sin embargo, para lograr una diferenciación clara y un posicionamiento competitivo en la mente del consumidor, es necesario:

- Fortalecer su estructura comercial y comunicativa.
- Invertir en certificaciones de calidad y posicionamiento digital.
- Diseñar acciones que conecten emocional y funcionalmente con sus públicos objetivos.

Tal como señalan Kotler y Armstrong (2008), el posicionamiento exitoso se logra cuando un producto ocupa un lugar claro, distintivo y deseable en relación con la competencia. Esta investigación ofrece las bases para alcanzar ese propósito en coherencia con los atributos, valores y aspiraciones de Manufacturas Moderna.

3.2.2 Atributos diferenciadores y valor de la marca para la empresa Manufacturas Moderna

Con base en el análisis realizado en el objetivo anterior, que incluyó las matrices MEFI, MEFE, DOFA y MPC, y a partir de los resultados obtenidos en las encuestas a los 199 clientes potenciales, es posible establecer de forma precisa los **atributos diferenciadores** y el **valor de marca** de la empresa Manufacturas Moderna.

2.2.2.1 Atributos diferenciadores. Los atributos diferenciadores son aquellas características únicas que hacen que una marca sobresalga en el mercado. De acuerdo con Aaker (1996), "una fuente clave de ventaja competitiva proviene de tener atributos diferenciadores fuertes que impacten la percepción del consumidor" (p. 72). En el caso de Manufacturas Moderna, los principales atributos diferenciadores identificados son:

- **Trayectoria y experiencia:** La empresa cuenta con más de 30 años de experiencia en el sector de la tapicería automotriz, lo que le ha permitido construir una reputación basada en la confianza, la calidad y la experticia. Este atributo fue valorado positivamente por los clientes encuestados y por el personal interno.

- **Personalización del producto:** Una de las fortalezas mejor calificadas en la matriz MEFI fue la capacidad de adaptarse a las necesidades específicas de los clientes. Manufacturas Moderna ofrece productos a la medida, lo que le permite diferenciarse de otras empresas que trabajan con líneas estandarizadas.

- **Sostenibilidad y responsabilidad ambiental:** La empresa ha implementado prácticas de producción sostenibles, lo cual es altamente valorado por un segmento de consumidores que buscan marcas responsables. Este atributo se convierte en una oportunidad de comunicación y diferenciación de marca.

- **Confort y diseño ergonómico:** Especialmente en su producto insignia (la silla ergonómica para vehículos de tráfico pesado), Manufacturas Moderna ha demostrado que el confort y la funcionalidad pueden ser atributos diferenciadores. Según Gallardo (2013), el diseño y la experiencia de uso son claves para generar fidelidad y diferenciación en productos industriales.

- **Reconocimiento regional:** El reconocimiento de la marca dentro del mercado regional fue uno de los elementos mejor valorados por los trabajadores (MEFI) y por los clientes (MAFE y encuestas). Este posicionamiento local es una base importante para escalar a mercados más amplios.

2.2.2.2 Valor de la marca. El valor de marca, según Keller (2008), se refiere a "el efecto diferencial que el conocimiento de marca tiene en la respuesta del consumidor al marketing de esa marca" (p. 48). Es decir, es el efecto positivo que tiene el nombre de la marca en la experiencia del cliente y en su decisión de compra. En el caso de Manufacturas Moderna, el valor de marca se estructura a partir de los siguientes aspectos:

- **Confianza y reputación:** La empresa ha generado una imagen de seriedad, cumplimiento y calidad, factores que fortalecen la confianza del consumidor. Los datos de la encuesta muestran que más del 80% de los encuestados reconocen a la marca como confiable.

- **Fidelización y lealtad:** Una proporción significativa de clientes encuestados manifestó haber realizado compras recurrentes, lo que sugiere una alta fidelidad. Esto concuerda con lo expuesto por Carasila (2007), quien sostiene que "una marca fuerte facilita la recompra, la recomendación y el perdón ante fallas menores del producto" (p. 108).

- **Percepción de calidad:** Los atributos funcionales del producto, como la durabilidad, el diseño y la facilidad de mantenimiento, son fuertemente valorados. La percepción de calidad no solo proviene del producto, sino también de la experiencia del cliente antes, durante y después de la compra.

- **Identidad visual coherente:** Aunque aún existen debilidades en la gestión del marketing, los elementos visuales actuales (colores, logotipo, presentación del producto) transmiten coherencia y profesionalismo, lo que contribuye a construir una identidad de marca positiva.

- **Diferenciación simbólica:** La marca representa para muchos de sus clientes valores como seguridad, durabilidad, esfuerzo local y compromiso. Este valor simbólico es, según Gallardo (2013), "un activo intangible que genera apego emocional, más allá del producto mismo" (p. 28).

A partir del análisis cruzado del contexto interno (MEFI, DOFA, MPC) y externo (MAFE, encuestas), se puede concluir que Manufacturas Moderna posee atributos diferenciadores claros que le permiten destacarse en un mercado altamente competitivo. Estos atributos, junto con la

percepción positiva que tienen los consumidores de la marca, constituyen su principal activo para consolidar un posicionamiento estratégico. Con respecto a lo anterior, se diseña el manual de marca para Manufacturas Moderna, adjunto a este trabajo. (ver Anexo B)

El reto radica ahora en potenciar estos atributos y visibilizarlos a través de estrategias de comunicación y mercadeo, que permitan no solo mantener su valor de marca, sino proyectarlo hacia nuevos mercados regionales y nacionales.

Como afirman Kotler y Keller (2016), "el posicionamiento eficaz debe centrarse en beneficios significativos y diferentes que resuenen en la mente del consumidor" (p. 289). En ese sentido, Manufacturas Moderna tiene la base para lograrlo: productos de alta calidad, identidad clara y una reputación bien ganada. Lo que sigue es transformar esos atributos en mensajes que conecten emocionalmente con el mercado.

3.2.3 Estrategias y acciones de posicionamiento de marca para la empresa Manufacturas

A partir del diagnóstico interno y externo realizado, así como de la identificación de los atributos diferenciadores y del valor de marca de Manufacturas Moderna, se diseñan a continuación un conjunto de estrategias y acciones de posicionamiento orientadas a fortalecer la percepción de la marca y expandir su presencia en el mercado regional. Según Kotler y Keller (2016), "el posicionamiento consiste en diseñar la oferta e imagen de la empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo" (p. 290). En este sentido, las estrategias planteadas buscan conectar los atributos diferenciales ya consolidados (como calidad, personalización, confort, sostenibilidad y trayectoria) con una propuesta de valor clara, emocional y funcional, que sea percibida y recordada por los consumidores.

Como destaca Aaker (1996), una estrategia de posicionamiento debe basarse en pilares sólidos: diferenciación, relevancia, estima y familiaridad. Manufacturas Moderna ha demostrado tener una propuesta diferenciada; sin embargo, es necesario visibilizarla y transmitirla con efectividad mediante una gestión integrada del marketing. Por su parte, Gallardo (2013) subraya que "una marca no solo se posiciona con el producto, sino con la experiencia que se construye en cada punto

de contacto con el cliente" (p. 27). Por ello, las acciones planteadas incluyen comunicación digital, programas de fidelización, alianzas estratégicas, estrategias de visibilidad online y participación en eventos del sector automotriz.

En este orden de ideas, en el Anexo C se detalla, la estrategia de comunicación que surge como producto directo del proceso investigativo, el cual permitió identificar brechas en la comunicación de la marca y oportunidades concretas de fortalecimiento. El anexo no solo traduce los hallazgos diagnósticos en una propuesta aplicable, sino que también representa el esfuerzo por transformar el conocimiento generado en una guía práctica y contextualizada para la toma de decisiones en Manufacturas Moderna. Así, se busca que esta estrategia de comunicación, construida con enfoque humano, técnico y reflexivo, se convierta en una herramienta documentada viva para el posicionamiento real y sostenido de la empresa en el mercado regional.

Así mismo, el cuadro que se presenta a continuación corresponde al plan de acciones mensuales elaborado para la empresa, con actividades específicas, medios, objetivos, responsables y métricas de seguimiento. Este plan fue diseñado con un enfoque progresivo, adaptable y medible alienado con lo planteado en la estrategia de comunicación, que le permita a Manufacturas Moderna construir un posicionamiento fuerte, consistente y sostenible.

El plan está estructurado en acciones de posicionamiento a 12 meses, organizado por objetivos estratégicos, actividades clave, medios de difusión, responsables y métricas de evaluación. Este cronograma busca consolidar la presencia de la marca en el mercado regional e impulsar su reconocimiento y valor percibido.

Tabla 10

Plan de acciones

Objetivo SMART	Estrategia	Táctica	Actividad	Presupuesto estimado	Responsable	Indicador	Cronograma (Gantt)
Aumentar en un 25% el reconocimiento de marca en redes sociales en 3 meses	Posicionamiento digital	Integración de testimonios reales	Publicar testimonios verificados en Instagram y Facebook	$500.000 COP	Community Manager	Alcance, interacciones semanales	Mes 1 – Semana 2 a Mes 2 – Semana 4
Incrementar en un 30% el tráfico a la web en 2 meses	Lanzamiento digital	Promoción de la nueva web	Publicar el lanzamiento en redes sociales y medios locales	$600.000 COP	Diseñador Web / C.M.	Visitas únicas, duración media	Mes 1 – Semana 3 a Mes 2 – Semana 4
Optimizar el rendimiento de campañas en un 40% en 2 meses	Evaluación de desempeño	Análisis de KPIs y reestructuración	Medir rendimiento y ajustar las campañas activas	$0	Director de Marketing	CPC, CTR, ROI por campaña	Mes 1 – Semana 4 a Mes 2 – Semana 4

Generar 15 nuevos leads en un mes mediante confianza	Marketing emocional	Campaña "Cliente Satisfecho"	Compartir historias de éxito de clientes	$400.000	Community Manager	Leads generados, interacción	Mes 2 – Semana 1 a Semana 3
Alcanzar 10.000 impresiones mensuales en campañas pagadas	Publicidad digital	Anuncios pagados en Facebook/Instagram	Lanzar y monitorear campañas pagadas	$1.200.000	Paid Ads Specialist	Impresiones, CPC, CTR	Mes 2 – Semana 2 a Mes 3 – Semana 2
Aumentar visibilidad SEO en un 35% en 2 meses	Optimización Web	Mejora de estructura y contenidos	Optimizar SEO y diseño web	$800.000	Especialista SEO	Tráfico orgánico, ranking	Mes 2 – Semana 3 a Mes 4 – Semana 1
Obtener 30 referencias nuevas en 1 mes	Programas de fidelización	Programa de referidos	Lanzar programa con incentivos por recomendación	$350.000	Community Manager	Número de referidos	Mes 3 – Semana 1 a Semana 3

Incrementar ventas en temporada en un 20%	Promoción estacional	Campaña de descuentos por temporada	Diseñar e implementar campaña especial	$700.000	Director de Marketing	Ventas, alcance	Mes 3 – Semana 2 a Semana 4
Alcanzar una cobertura de 30.000 personas locales	Medios tradicionales	Publicidad radial y en prensa	Publicar anuncios en radio/periódicos locales	$1.000.000	Agencia externa	Alcance, llamadas recibidas	Mes 3 – Semana 3 a Mes 4 – Semana 1
Generar 3 nuevas alianzas en 2 meses	Expansión comercial	Networking sectorial	Firmar alianzas con talleres automotrices	$0	Director Comercial	Alianzas firmadas	Mes 4 – Semana 1 a Semana 4

2.3 Discusión

Los resultados obtenidos a partir del análisis cuantitativo mediante encuestas aplicadas a clientes y el uso de herramientas estratégicas como las matrices MEFI, MAFE, DOFA y MPC, permiten interpretar con claridad el posicionamiento actual de la empresa Manufacturas Moderna en la ciudad de Pasto. La percepción del cliente refleja atributos diferenciadores centrados en la ergonomía, durabilidad de los productos y confiabilidad, lo que respalda un valor de marca positivo y con potencial de consolidación.

Al comparar los hallazgos de esta investigación con los postulados de autores como Aaker (1996), quien enfatiza "la importancia de los atributos distintivos y la consistencia en la identidad de marca" (p. 100), se evidencia que Manufacturas Moderna posee una base sólida para estructurar un posicionamiento estratégico coherente. La asociación espontánea que hacen los clientes entre la marca y atributos como calidad, precios justos, diseño de productos y confianza respalda la percepción de una identidad clara y bien valorada. Desde esta perspectiva, la marca ya ha sembrado los pilares fundamentales para diferenciarse en un mercado local cada vez más competitivo.

Asimismo, la propuesta de Kotler y Keller (2006) sobre el posicionamiento por beneficio, uso y valor, resulta pertinente al analizar la forma en que la marca ha construido su narrativa comercial. El confort y la calidad, mencionados con frecuencia por los clientes, emergen como ejes clave de diferenciación, lo cual valida las estrategias formuladas en esta investigación orientadas a comunicar precisamente estos aspectos como ventajas competitivas. Esto demuestra que no basta con ofrecer productos funcionales, sino que es fundamental transmitir ese valor desde la promesa hasta la experiencia del cliente.

No obstante, como investigador del programa de mercadeo de la Universidad Mariana y propietario de Manufacturas Moderna, se toma en consideración que es necesario mirar también los puntos de tensión que se revelan en los datos. Si bien la confianza (con una frecuencia del 31.8%) aparece como un factor altamente valorado por los consumidores —en línea con lo que Solomon (2018) señala sobre la importancia de las relaciones duraderas y la coherencia entre mensaje y acciones empresariales—, aspectos como el cumplimiento en los tiempos de entrega

(10.6%) y el liderazgo en el mercado (12.1%) presentan una menor asociación. Esto puede interpretarse de dos maneras: por un lado, pueden ser percibidos como requisitos implícitos, que los clientes dan por sentado; por otro, podrían estar señalando áreas de mejora que afectan la percepción global del servicio.

Desde esta óptica, la marca no puede limitarse a comunicar lo que ya hace bien, sino que debe integrar estos hallazgos como oportunidades de mejora integral. La consistencia, como plantea Aaker, no solo se refiere al mensaje visual o verbal, sino también al cumplimiento de lo prometido. Así, fortalecer aspectos como la puntualidad en la entrega, el respaldo posventa y una actitud proactiva frente al cliente no solo optimizará la experiencia, sino que también contribuirá a consolidar un posicionamiento más completo y confiable.

Por tanto, los resultados de la investigación permiten concluir que la imagen percibida por el cliente está bien alineada con los fundamentos del posicionamiento estratégico de marca. No obstante, la empresa deberá avanzar hacia una gestión más integral de la experiencia del cliente, reforzando sus atributos más débiles sin perder de vista los valores que ya la distinguen. Esta visión crítica y constructiva se convierte en una guía para tomar decisiones que respondan a las exigencias del mercado actual y a las expectativas crecientes de los consumidores.

Desde una mirada crítica, es necesario reconocer que si bien la muestra utilizada en esta investigación fue seleccionada mediante muestreo aleatorio simple —lo cual garantiza cierto nivel de representatividad estadística—, existen limitaciones relevantes que deben ser consideradas al momento de interpretar los resultados y proyectar estrategias. Una de ellas es la concentración geográfica exclusiva en la ciudad de Pasto, que, si bien es el epicentro actual de las operaciones de Manufacturas Moderna, no refleja necesariamente las dinámicas ni percepciones que podrían surgir en otros contextos regionales o nacionales. Esto limita el alcance de las conclusiones en relación con posibles expansiones comerciales, especialmente considerando que la empresa ha identificado como oportunidad estratégica su proyección a nuevos mercados.

Asimismo, se evidencia una fuerte presencia masculina en la muestra, con un 76,4% de participación por parte de hombres, lo que confirma que este segmento constituye el público

principal de la marca. No obstante, las mujeres —aunque representan solo un 23,1%— constituyen un grupo significativo que no puede ser desestimado. Como investigador, resulta oportuno preguntarse si los mensajes, productos y canales de comunicación actuales están resonando con este público femenino, o si existe una brecha en la manera en que la marca se presenta ante ellas. Explorar sus necesidades, expectativas estéticas y funcionales puede abrir nuevas oportunidades de segmentación y desarrollo de propuestas diferenciadas.

La distribución etaria, por su parte, revela que los grupos más representativos corresponden a personas entre los 42 y 53 años, con un mayor peso entre los 48 y 53 años (22,2%) y los 42 a 47 años (21,7%). Este hallazgo sugiere que la marca ha logrado consolidarse entre un público en etapa de madurez económica, con mayor estabilidad financiera y capacidad de inversión en servicios de personalización. Este perfil plantea ventajas para el diseño de estrategias centradas en valor, durabilidad y calidad, pero también abre la posibilidad de atraer segmentos más jóvenes mediante mensajes ajustados a sus estilos de vida, intereses y medios digitales preferidos.

En cuanto a la ocupación, se evidencia una alta concentración de clientes vinculados directamente al uso frecuente del vehículo: conductores de servicio público (41,8%), conductores particulares (25,8%) y propietarios de vehículos (21,1%). Este dato fortalece la idea de que Manufacturas Moderna está bien posicionada entre usuarios que perciben el vehículo no solo como un medio de transporte, sino como una extensión de su identidad y entorno laboral. Sin embargo, llama la atención que un sector con alto potencial de valor como los empresarios del transporte esté representado por apenas un 3,6%. Este nicho puede convertirse en una línea estratégica para ampliar la base de clientes mediante propuestas de personalización corporativa, paquetes especiales o alianzas con flotas empresariales.

En conclusión, aunque los datos recabados ofrecen una base rica para diseñar estrategias de comunicación y posicionamiento, también dejan en evidencia vacíos que deben ser abordados con nuevas herramientas y enfoques. Manufacturas Moderna cuenta con un perfil de cliente bien definido, pero necesita ampliar su mirada hacia otros segmentos, canales y territorios, si desea construir una marca más sólida, inclusiva y proyectada hacia el futuro.

Por otro lado, los resultados de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) indican un buen contexto para Manufacturas Moderna. La organización posee un nivel moderado a alto de habilidad para reaccionar a las oportunidades del mercado, así como madurez organizacional, adaptabilidad y sensibilidad al contexto empresarial (la puntuación promedio ponderada es 3.85).

Las oportunidades más importantes son el aumento en soluciones ergonómicas (0.80), hoy una de las principales tendencias en la industria automotriz, debido a que los clientes aprecian cada vez más el confort, el diseño funcional y la personalización. Según Kotler y Keller (2016), "Una empresa debe determinar sus principales oportunidades y desarrollarlas en ventajas" (p. 290).

De manera similar, se enfatizan oportunidades estratégicas como la entrada al mercado internacional (0.60) más aun cuando estamos en un departamento fronterizo y mejorar las alianzas locales, lo que no solo facilitaría la reducción de riesgos, sino también la creación de una red para compartir relaciones óptimas de canalización de recursos. Sin embargo, incluso los factores con menor peso, a saber, la participación en ferias automotrices (0.30) y el compromiso con la sostenibilidad (0.30), son particularmente importantes en un contexto donde la visibilidad y la responsabilidad social se han convertido en aspectos integrales de la reputación corporativa.

Basado en la Matriz FOFA, se observa que las fortalezas internas (calidad del producto, experiencia en la industria e innovación en diseño) pueden combinarse con oportunidades externas para desarrollar estrategias FO de alianzas con talleres de automóviles y asistencia a ferias de la industria. Por otro lado, se enfatiza la inseguridad de un área de marketing formalizada como una debilidad, la cual se correlaciona con la capacidad de comunicación de la empresa y el posicionamiento digital, fundamentales en el presente.

En este punto, Stanton et al. (2007) afirman que "una posición efectiva implica no solo un mejor producto, sino también un mensaje claro del diferencial de ventaja que representa para el consumidor" (p. 115). Eso conlleva profesionalizar la comunicación, diversificar los canales y humanizar el mensaje de la marca, siempre según ese consumidor más informado y exigente.

Desde el equipo de Modern Manufactures se considera ser una empresa premium, de producto fácil, con diseño cuidadoso y buen confort, particularmente apreciada por el usuario de vehículos pesados. Esta percepción es coherente con el resultado de la Matriz de Perfil Competitivo (CPM) ya que la marca fue medida frente a sus principales competidores, como Tapicería Williams, Impacto Tapicería y otras empresas locales.

Manufacturas Moderna, se clasifica bien en los siguientes aspectos:

- Calidad del Producto: Alta.
- Diseño: Mejor y más personalizado.
- Confort: Altamente valorado, particularmente en los sectores de transporte pesado.
- Relación calidad-precio: Percibido como una buena opción.

Pero hay mucho en contra. A pesar de sobresalir por su trayectoria, debería abordar un par de limitaciones críticas: la percepción de precios promedio, que podría restringir el acceso a los segmentos sensibles al precio, y los bajos efectos de tráfico en medios masivos y digitales. Lo último es aún más pertinente en una industria donde, como señala Solomon (2018), "las marcas ya no están compuestas solo por lo tangible sino también por emociones, experiencias y cómo se relacionan con el consumidor a través de numerosos canales" (p. 143).

Como investigador y miembro activo de Manufacturas Moderna, se deduce que el entorno competitivo proporciona una ventana de oportunidad significativa, pero requiere acciones necesarias y asertivas. La empresa necesita capitalizar en calidad y diseño, pero centrarse en la comunicación de la marca, apuntar a diferentes mercados e incorporar una estrategia digital que tenga sentido y sea profesional. Y solo de esta manera podrá mantener su ventaja competitiva, elevar su perfil y forjar una relación más íntima, más confiable y duradera con su audiencia.

En este orden de ideas, los resultados obtenidos en esta investigación permitieron en primera instancia construir una narrativa sólida y coherente con los objetivos planteados, al lograr una caracterización integral de la situación interna y externa de Manufacturas Moderna. Esta caracterización ha sido clave para identificar oportunidades concretas de crecimiento, como la creciente demanda de soluciones ergonómicas y la posibilidad de consolidar alianzas estratégicas, así como para proponer estrategias precisas de posicionamiento de marca.

El análisis demuestra, entonces, que la empresa necesita avanzar en el fortalecimiento de su identidad visual, la modernización de sus canales de comunicación y la capitalización de su trayectoria como ventaja competitiva. En este sentido, se evidencia la pertinencia de adoptar una estrategia de comunicación pull, entendida como el conjunto de acciones orientadas directamente al consumidor final, con el objetivo de generar notoriedad, interés, atracción y lealtad (Kotler & Keller, 2006). Esta estrategia es especialmente adecuada para una marca como Manufacturas Moderna, que ya cuenta con atributos valorados como la calidad y el diseño personalizado, pero que necesita visibilizarlos con mayor eficacia.

Asimismo, se considera fundamental implementar estrategias de lanzamiento, que permitan generar una primera impresión sólida y memorable en nuevos públicos, mediante activaciones que comuniquen claramente los atributos diferenciadores de la empresa (Kotler & Keller, 2006). Estas estrategias deberían estar acompañadas de acciones de visibilidad, las cuales, como indica Cáceres (2012), contribuyen a posicionar a la marca no solo por sus productos, sino por su impacto social y responsabilidad frente a su entorno. Esto es especialmente relevante en un contexto donde los consumidores valoran la coherencia entre el mensaje corporativo y el compromiso con la comunidad.

Ahora bien, se hace necesario desarrollar estrategias de confianza, entendidas como aquellas que permiten consolidar una conexión emocional genuina entre el público y la marca, basadas en la percepción positiva, la experiencia y la coherencia institucional (Cáceres, 2012). Aunque la imagen de Manufacturas Moderna no ha sido dañada, como ocurre en otros casos donde estas estrategias son prioritarias, sí enfrenta el reto de consolidar su presencia en un mercado saturado, donde la confianza se convierte en un diferenciador clave para la fidelización.

En suma, esta investigación no solo permitió evidenciar los elementos que definen la posición actual de Manufacturas Moderna en el mercado local, sino también avanzar hacia la formulación de un camino estratégico fundamentado y accionable. Uno de los principales resultados fue el diseño de un manual de marca, construido a partir del análisis de atributos diferenciadores, percepciones de los clientes y valores institucionales. Este manual, como lo afirma Aaker (1996), cumple una función clave en la construcción de una identidad de marca sólida, ya que permite estandarizar el mensaje, proyectar coherencia visual y emocional, y guiar las decisiones de comunicación tanto interna como externa.

Gracias a este insumo estratégico, fue posible estructurar un conjunto de estrategias y acciones concretas de posicionamiento de marca, orientadas desde un enfoque de comunicación integral. Dichas estrategias se alinean con la propuesta de Kotler y Keller (2016), quienes destacan que una marca necesita generar valor desde la experiencia, el beneficio funcional y la conexión emocional para lograr una posición duradera en la mente del consumidor. En este caso, las acciones de visibilidad digital, fidelización, alianzas y participación en eventos fueron concebidas para construir una relación de largo plazo con los públicos, y no solo aumentar la recordación.

Desde la postura del investigador, profesional formado en la Universidad Mariana y propietario de Manufacturas Moderna, este proceso representa una oportunidad invaluable para el crecimiento empresarial. Esta doble mirada —académica y práctica— ha permitido no solo comprender la marca desde la teoría, sino también intervenirla con conocimiento situado, consciente de las posibilidades reales del contexto local. En palabras de Gallardo (2013), el verdadero posicionamiento se logra cuando la marca logra transmitir con claridad lo que es, lo que hace y lo que promete, y esa ha sido precisamente la apuesta de este trabajo: hacer visible lo que ya existe con calidad, pero que aún no ha sido comunicado con la fuerza necesaria.

En ese sentido, esta investigación constituye un punto de inflexión para la empresa. No se trata únicamente de un ejercicio académico, sino de un paso estratégico hacia la consolidación de Manufacturas Moderna como una marca líder, coherente y conectada emocionalmente con sus clientes. La implementación de las estrategias propuestas, guiadas por el manual de marca y sostenidas por una comunicación estructurada, permitirá no solo fortalecer el posicionamiento

actual, sino también proyectar a la empresa hacia nuevas metas de expansión, innovación y sostenibilidad.

Como implicación práctica, se recomienda a Manufacturas Moderna implementar campañas de marketing centradas en destacar sus valores diferenciales, optimizar su presencia digital y reforzar la fidelización del cliente a través de experiencias significativas en la posventa. Estas acciones permitirán fortalecer la relación con sus públicos clave y aumentar el reconocimiento de marca en el mediano y largo plazo. Asimismo, se sugiere que futuras investigaciones amplíen el espectro geográfico del análisis, incorporen métricas digitales más robustas, y profundicen en la congruencia entre la personalidad de marca y la del consumidor, una dimensión aún poco explorada, pero con gran potencial estratégico para la gestión del branding.

En conclusión, Manufacturas Moderna se encuentra en un escenario favorable para consolidarse como un referente regional en el sector de personalización automotriz, siempre que logre articular coherentemente sus fortalezas internas con una comunicación estratégica centrada en el cliente. Este trabajo ha permitido no solo comprender el posicionamiento actual de la marca, sino también diseñar herramientas concretas como el manual de marca y las estrategias de comunicación, que abren el camino hacia una gestión más consciente, profesional y proyectada hacia el crecimiento sostenible. En definitiva, el verdadero reto no está en lo que la empresa es capaz de hacer, sino en cómo lo comunica, cómo lo representa y cómo lo convierte en valor emocional y tangible para sus clientes.

3 Conclusiones

La investigación permitió evidenciar que Manufacturas Moderna presenta un posicionamiento de marca limitado en el mercado local, a pesar de contar con productos de alta calidad y una sólida trayectoria en el sector de tapicería automotriz. Entre los resultados clave se destaca que los consumidores valoran atributos como la ergonomía, durabilidad y comodidad de sus productos; sin embargo, existe bajo reconocimiento de marca y escasa recordación espontánea, especialmente en segmentos más jóvenes del mercado.

Estos resultados reflejan una desconexión entre la percepción del cliente y la comunicación de la empresa, lo que indica una debilidad en su estrategia de posicionamiento. La interpretación de estos hallazgos revela que, si bien la marca tiene una base favorable desde lo funcional, carece de una propuesta de valor clara y visible que la diferencie efectivamente frente a competidores.

Las matrices MEFI, MEFE y DOFA evidenciaron que la empresa cuenta con fortalezas internas destacables, como la calidad, la personalización y la trayectoria, y que el entorno externo ofrece oportunidades claras de crecimiento, como la demanda creciente por soluciones ergonómicas y la posibilidad de alianzas estratégicas. No obstante, se identificaron debilidades como la baja visibilidad digital y la ausencia de una estructura formal de marketing, que justifican la necesidad de una estrategia integral de posicionamiento centrada en la comunicación.

Los hallazgos confirman que una marca con historia puede perder competitividad si no comunica eficazmente sus atributos diferenciadores. Manufacturas Moderna debe fortalecer su identidad visual, estructurar un plan de marketing digital, y desarrollar experiencias de marca coherentes con su promesa de valor, especialmente en un entorno donde el consumidor espera autenticidad, cercanía y confianza.

Desde la mirada del investigador, que también es el propietario de la empresa, este estudio trasciende el ejercicio académico y se convierte en un punto de partida para la transformación organizacional. El conocimiento generado en esta investigación permite tomar decisiones basadas

en evidencia y proponer acciones que contribuyan al fortalecimiento y crecimiento sostenido de la marca.

Finalmente, como una mirada hacia el futuro, se plantea la necesidad de profundizar en la relación entre la personalidad de marca y la del consumidor. Comprender si lo que una empresa comunica realmente conecta con lo que las personas son, sienten o esperan, puede abrir nuevas puertas para construir vínculos más genuinos y duraderos. En un entorno donde las decisiones de compra no solo se basan en lo funcional, sino también en lo emocional, incorporar enfoques psicográficos y afectivos al posicionamiento de marca se vuelve no solo pertinente, sino necesario.

De igual forma, se considera fundamental evaluar el impacto real que tienen las campañas digitales en microempresas del sector automotriz, especialmente en regiones como la nuestra, donde muchas marcas aún están en proceso de descubrir su voz, su imagen y su lugar en el mercado. Apostarle al estudio de estos fenómenos no solo enriquecerá el conocimiento académico, sino que puede brindar herramientas útiles a emprendedores y empresarios que, como en el caso de Manufacturas Moderna, creen en el poder de la comunicación para crecer con sentido, identidad y conexión real con sus clientes.

4 Recomendaciones

Implementar una estrategia de identidad de marca clara y coherente. Se recomienda que Manufacturas Moderna desarrolle una propuesta de identidad visual sólida que proyecte sus valores diferenciales —calidad, ergonomía y confort—. Esta acción está respaldada por la evidencia de una débil recordación espontánea de la marca entre los consumidores, lo cual afecta su posicionamiento frente a competidores.

Desarrollar campañas de comunicación digital segmentadas. Se sugiere aplicar una estrategia digital enfocada en públicos objetivo mediante redes sociales y canales electrónicos. Esta recomendación responde al hallazgo de escasa visibilidad digital, una debilidad identificada en el diagnóstico externo. Investigaciones futuras pueden evaluar el impacto de estas campañas en el aumento del reconocimiento de marca y fidelización.

Establecer un sistema de monitoreo de percepción de marca. Es recomendable institucionalizar mecanismos de evaluación periódica (encuestas NPS, análisis de métricas digitales) para medir la evolución del posicionamiento. Esta medida, derivada del enfoque cuantitativo del estudio, permitirá validar empíricamente los efectos del plan propuesto, facilitando su replicabilidad en contextos similares.

Explorar la congruencia entre personalidad de marca y consumidor. Se propone realizar estudios cualitativos complementarios que profundicen en la relación emocional entre el cliente y la marca. Dado que esta investigación fue cuantitativa, dicha línea futura enriquecería la comprensión del posicionamiento desde una dimensión más subjetiva y experiencial.

Aplicar el modelo de posicionamiento propuesto a microempresas del sector automotriz. La metodología desarrollada en este estudio puede ser replicada en otras empresas de características similares en Pasto u otras regiones. Esto permitirá verificar la aplicabilidad del plan de posicionamiento, y generar evidencia comparativa sobre la efectividad de las estrategias en distintos contextos competitivos.

Fortalecer el componente de fidelización en la experiencia posventa. Se recomienda implementar tácticas como seguimiento poscompra, beneficios exclusivos y atención personalizada, dado que los resultados mostraron satisfacción en calidad del producto, pero no una estrategia consolidada para mantener clientes. Estudios posteriores pueden medir el impacto de estas prácticas sobre la retención de clientes y su percepción de valor de marca.

Referencias bibliográficas

Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. The Free Press.

Aaker, D. A. (1996). Construcción de marcas poderosas. Ediciones Granica.

Alfaro del Valle, Daniel y Blanco Medina, Andres. (2021). *Estrategia de reconocimiento de marca para Pfister de Spectrum Brands*. [Trabajo de grado. Universidad Javeriana; Bogotá] https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/58118/

Anguita, J. C., Labrador, J. R., Campos, J. D., Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación*. *Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). Atención primaria*, 31(8), pp. 527-538.

Baños-Gonzales, Miguel. (2012). *Imagen de Marca y Product Placement*. Madrid: Esic Editorial, p. 73 - 74.

Barra Mindani, E. A. (2024). *Aplicación del marketing digital en redes sociales para el posicionamiento de productos de una empresa dedicada a la importación de vehículos, distrito de Ate, Lima, 2023.*

Best, Roger. (2007). *Marketing Estratégico*. Madrid: Pearson Pretince Hall., p. 311

Biedenbach, G. y A. Marell (2010), «*The Impact of Customer Experience on Brand Equity in a Business-to-Business Services Setting*», Journal of Brand Management, pp,17-58

Botero, Verónica. (2019) *Plan de Posicionamiento de Marca para BOREAL*. [Trabajo de grado. Universidad EAFIT. Medellín]. p. 48. https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/57947d6b-1536

Caceres, Amparo. (2012). *Branding Emocional*. México. TECCIENCIA.

Capriotti Peri, Paul. (2009). *Branding corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. 1 ed. Santiago de Chile*: Colección de Libros de la Empresa.

Capuz Poaquiza, R. A. (2024). *Diseño de un plan de marketing integrado para el posicionamiento de marca de la Papelería multiservicios en el Cantón Tisaleo* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Mercadotecnia).

Carasila, M. C. (2007). *Importancia y concepto del posicionamiento una breve revisión teórica*. Perspectivas, (20), 105-114.

Carvajal Jiménez, L. A., Hernández Joya, A. V., & Zamora Rodríguez, C. M. (2020). *Plan de mercadeo para el posicionamiento de la aplicación Barmate*.

Castresana, David. (2014) *Como Crear una Marca*. Manuales Prácticos de la PYME. https://es.slideshare.net/slideshow/como-crearunamarca-41755927/41755927

Chisnall, Peter M. (1996). *La esencia de la investigación de mercados*. México: Prentice-hall Hispanoamérica S.A.

Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (4.ª ed.). McGraw-Hill.

Cruz Tarrillo, J. J., Haro Zea, K. L., & Soria Quijaite, J. J. (2022*). Revisión sistemática: situación actual de la personalidad de marca para el posicionamiento estratégico*. Tendencias, 23(1), 315-340.

DANE (2019, 26 de julio). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*, https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190726-CNPV-presentacion-Narino-Pasto.pdf

David, Fred. (2003) *Conceptos de Administración Estratégica*. Novena Edición. México: Pretince Hall, p. 203

Departamento Nacional de Planeación (DPN) (2022). *Mercado Laboral Urbano – Resultados al I Trimestre 2023: Pasto Dirección de Estudios Económicos.* https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Econmicos/11%20Informe%20Pasto%202023%20I%20-r.pdf

Etcheverry, Roberto. (2006) *Dirección Estratégica de Marketing*. Paraguay. Universidad América., p 25. https://books.google.com.co/books?isbn=9992590378

Gallardo García, Miguel (2013) *Marcas Premium: Creación y Estrategias Gestión Gestión de Producto y Precio* https://miggalgar.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/02/marca-premium.pdf

García Ferrando M., García M, Ibáñez J, Alvira F. (1993) *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de Investigación*. Madrid: Alianza Universidad Textos; p. 141-70.

Gallardo, J. (2013). *Branding y gestión de marca*. ESIC Editorial.

Grupo Acir, (2018). *Tipos de posicionamiento de marca.* https://grupoacir.com.mx/blog/tipos-de-posicionamiento-de-marca/

Guerrero O. Mario (s.f.) *Transporte y vías de acceso.* https://pastotierracultural.jimdofree.com/el-municipio/transporte-y-v%C3%ADas-de-acceso/

Guerrero Solarte Valeria y Rojas Moreno Nicolas (2023). *Práctica empresarial plan de posicionamiento de marca para la tienda de ropa BROTHERS en la ciudad San Juan de Pasto 2023.* [Trabajo de Grado. Biblioteca Universidad Mariana, San juan de Pasto.]

Handeley Ann (2022, 3 de noviembre) *Artículo Qué son los atributos de marca y cómo la definen.* Blog JIM Collective. https://jimcollective.com/blog/que-son-los-atributos-de-marca-y-como-la-definen/

Hernández Erira, Johana y Rosero Beltrán, Verónica (2023). *Plan de marketing para el posicionamiento de marca de la empresa Frutas y Verduras el Paradise en la ciudad de San Juan de Pasto*. [Trabajo de Grado, Publicado en la biblioteca de la Universidad Mariana, Pasto]

Hernández- Sampieri, Roberto. (2014) *Metodología de la investigación*. 6 ed. Ciudad de México, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A., p. 92.

Hui, M. K. y J. E. G. Bateson (1991), «*Perceived Control and the Effects of Crowding and Consumer Choice on the Service Experience*», Journal of Consumer Research, 18 (2), 174

Jaulin Enríquez, D. C. (2022). P*ercepción y posicionamiento de la marca Colacteos en la ciudad de Pasto* (Doctoral dissertation, Universidad CESMAG).

Kapferer, J.-N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). Kogan Page.

Keller, K. L. (2001). *Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands.* Marketing Science Institute.

Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Pearson Education.

Kotler, Philip y Armstrong, George. (2007) *Fundamentos de Marketing* (6ª Ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2017). *Marketing, Versión para Latinoamérica.* México: Editorial Pearson Educación. p. 452

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.ª ed.). Pearson Educación.

Lambin Jean- Jacques, Gallucci, Carlo y Sicurello, Carlos. (2009) *Dirección de marketing*. Gestión estratégica y operativa del mercado. Segunda edición. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V, p. 736.

Lane-Keller, Kevin. (2008) *Administración Estratégica de Marca*, Branding, Editor: Pablo Miguel Guerrero Rojas. 3ª ed. México: Editorial Pearson – Prentice Hall., p. 48

Ley 178 de 1994 (1994, 28 de diciembre). El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se aprueba el "Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial"* https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=37817

Ley 1480 de 2011 (2011, 12 de octubre). *El Congreso de Colombia. Expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306

López Esteban (2021, 22 de abril), *Qué es y cómo escribir un manifiesto de marca*. https://estibalizlopez.com/manifiesto-de-marca/

López, Marcela. (2014). *Locales Comerciales Imagen y Marca.* estrategias de marketing para crearlos, retail marketing. Editorial Nobuko. Argentina., p. 209

Llopis-Sancho Emilio. (2011). *Branding & Pyme: un modelo de creación de marca para pymes y emprendedores*. 1 ed. España: ESIC Editorial.

Magenta Redacción, (2019, 29 de mayo). *Aprenda cómo calcular el valor de marca.* https://magentaig.com/aprenda-como-calcular-el-valor-de-su-marca/

Martínez García, Alicia Martínez., Ruíz Moya, Carmen y Escrivá Monzo, Joan. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. 1 ed. España: McGraw-Hill Education, 2014

Maza, Ronald., et al. (2020). *Importancia del branding para consolidar el posicionamiento de una marca corporativa.* Artículo de Investigación. Revista Killkana Sociales. Vol. 4, No. 2, pp. 9-18, p-ISSN 2528-8008 / e-ISSN 2588-087X. Universidad Católica de Cuenca https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v4i2.459

Ministerio de Hacienda (2019) *Municipio de San Juan de Pasto*. https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2

Montero, María, (2023, 23 de marzo). *¿Cómo posicionar una marca o producto?*, https://emprendepyme.net/como-posicionar-una-marca-o-producto.html

Morillas, A. (2007). Muestreo en poblaciones finitas. *Obtenido de Muestreo en Poblaciones Finitas, 20017*.

Naranjo Vargas, D. P. (2023*). Estrategias de posicionamiento de marca para micro, pequeñas y medianas empresas distribuidoras* [Master's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].

Ocaña, A. L. O. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*. Ediciones de la U.

Olivar Urbina, Nerio. (2020). *El neuromarketing: una herramienta efectiva para el posicionamiento de un nuevo producto* (Neuromarketing: A Highly Effective Tool for Positioning a New Product). En: RAN-Revista Academia & Negocios, vol. 6, no.1, p. 127

Ollé, Ramon., Riu, David. (2010, 16 de abril). *Comuniza blog*. El nuevo Brand Management. Barcelona: Gestión 2000. https://comuniza.com/blog/brand-management-ramon-olle

Ortega, Cristina (2024). Blog QuestionPro. Articulo. *Componentes del análisis de mercado*. https://www.questionpro.com/blog/es/componentes-del-analisis-de-mercado/

Ortega, Cristina (2024). Blog: QuestionPro. *Percepción del cliente: Qué es, importancia y factores que influyen*. https://www.questionpro.com/blog/es/percepcion-del-cliente/

Plan de Desarrollo Departamental (2020-2023) *Mi Nariño en defensa de lo nuestro*. https://2020-2023.narino.gov.co/wp-content/uploads/2020/11/1600343115260-2.pdf

Pinzón Chavarro, A. D. P., y García Romero, I. L. (2023). *Plan de mercadeo para el posicionamiento de marca de la Escuela de Idiomas Canadian College en Bogotá Colombia*. [Trabajo de grado Magister. Universidad de la Salle. Bogotá https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4180&context=administracion_de_empresas

Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review, 86(1), 58-77.

Porter, M. E. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.

Puente Oliver (2020, 16 de marzo*). ¿Qué es una marca? Revista Dizalo. https://dizalo.com/branding/branding-que-es-una-marca/*

QuestionPro (s.f). *20 tipos de preguntas para una encuesta online*. https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-preguntas/

Quiroga Myriam. (2020) *Nuevo plan de negocio* V5 (1).docx. https://es.scribd.com/document/464627698/Nuevo-plan-de-negocio-V5-1-docx

Ramírez, G. P. U., & Yactayo, A. C. N. (2021). *Posicionamiento de marca y su relación con el nivel de compra por redes sociales*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, 6(1), 81-100.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (17.ª ed.). Pearson.

Sainz de Vicuña, José María. (2006). *El Plan de Marketing en la Práctica*. España, Editorial ESCIC, 16ª edición. Esic, Madrid., p. 75

Schiffman, León y Kanuk, Leslie (2005), *Comportamiento del consumidor octava edición*. México: Pearson Education,

Serna Gómez, Humberto. (2010). *Gerencia estratégica*. 10 ed. Bogotá, Colombia: 3R Editores, p.56Rodríguez Castaño, V., & Arango Tirado, M. (2023). Estrategias nivel empresarial según la matriz DOFA.

Serralvo, Francisco y Furrier, Márcio (2005). *Tipologías del posicionamiento de marcas*. Un estudio conceptual en Brasil y en España. En: Revista Galega de economía, vol. 14, no. 1-2, p. 1-15.

Solomon, M. R. (2018). Comportamiento del consumidor: Comprando, teniendo y siendo (12.ª ed.). Pearson Educación

Stanton, William, Etzel, Michael y Wlaker, Bruce. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Mc Graw Hill. 14º Edición. México, México., p. 163

Trenza Ana (2022, 14 de marzo). *Estrategias empresariales*. Escalera de valor que es y cómo funciona. https://anatrenza.com/escalera-de-valor/

Torres-Hernández, Zacarías. (2014). *Administración estratégica*. 1 ed. Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria.

Vittori, Juan Pablo (2017, 04 de abril). Articulo. *Arquitectura de marca.* Conexión Esan. Deja Huella https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/arquitectura-de-arca#

Zeithaml, V. A. (1988). *Consumer perceptions of price, quality, and value: A means–end model and synthesis of evidence. Journal of Marketing*, 52(3), pp. 2–22.

Anexos

Anexo A. *Encuesta de Posicionamiento de Marca*

UNIVERSIDAD MARIANA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MERCADEO

ENCUESTA MANUFACTURAS MODERNA

Objetivo: Plan para el posicionamiento de marca de la empresa Manufacturas Moderna de la ciudad de Pasto- Nariño.

Cordial saludo, de la manera más respetuosa, le solicitamos responder las siguientes preguntas de manera objetiva y sincera. La información contenida en este formulario se rige de acuerdo a los artículos de protección de datos, será utilizada con fines netamente académicos.

Marque la(s) opción(es) de su preferencia.

Nombre

_____

Correo electrónico

_____

1. ¿Cuál es su género?

Mujer	☐
Hombre	☐
LGTIQ+	☐

2.¿A qué rango de edad pertenece?

18 a 23 años	☐
24 a 29 años	☐
30 a 35 años	☐
36 a 41 años	☐
42 a 47 años	☐
48 a 53 años	☐

54 a 59 años ☐

3. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?

Estrato 1 ☐
Estrato 2 ☐
Estrato 3 ☐
Estrato 4 ☐
Estrato 5 ☐
Estrato 6 ☐

4.¿Cuál es su Principal actividad económica?

Conductor- vehículo público ☐
Conductor- vehículo particular ☐
Propietario de vehículo ☐
Empresario de transportes ☐
Empleado de empresa privada ☐

¿Otro cuál? ☐

5. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

No percibo ingresos ☐
Menos de $1.000.000 de pesos ☐
Entre $1.000.001 a $2.000.000 ☐
Entre $2.000.001 a $3.000.000 ☐
Entre $3.000.001 a $4.000.000 ☐
Entre $4.000.001 a $5.000.000 ☐
Más de $5.000.000 ☐

6. ¿Con que frecuencia compra productos de Manufacturas Moderna?

Tiempo / Producto	Mensual	Bimensual	Trimestral	Semestral	Anual
Forros automóvil					
Forros buses					
Sillas para camión					
Pisos					
Techos					
Mobiliario hogar (salas, comedor,etc)					
Mobiliario oficina e institucionales					
Carpas (Camión, Camionetas,etc)					
Timones					

7. ¿Cuáles son sus motivaciones a la hora de comprar productos de Manufacturas Moderna?

Desgaste en sus productos actuales	
Comodidad	
Renovación y nuevo diseño	
Salud	
Higiene	
Marca	

8. califique según le parezca lo siguientes ítems en una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy Mala" y 5 es "Excelente". Cuál es el diferenciador clave de compra al momento de escoger una marca (Califique con respecto a las siguientes empresas)

Diferenciador / Empresa	Moderna	Impacto Tapicería	Willians Tapicería	Otro
Valor Percibido				
Innovación				
Atención al Detalle				

9. En una escala del 1 al 5, ¿Cuánto considera usted que la Marca manufacturas Moderna, cumple con los siguientes valores declarados?

Califique de 1 a 5 donde 1 no cumple y 5 si cumple

Valores Declarados	1	2	3	4	5
Compromiso					
Confianza					
Honestidad					
Respeto					

10. Califique según le parezca lo siguientes ítems en una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy Mala" y 5 es "Excelente". ¿Cuál es su experiencia y satisfacción general con nuestra marca Manufacturas Moderna en términos de calidad, confiabilidad y satisfacción?

Aspecto / Empresa	Moderna	Impacto Tapicería	Willians Tapicería	Otro
Satisfacción General				
Probabilidad de Recomendación				

Relación Calidad-Precio

11. Califique según le parezca lo siguientes ítems en una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy Mala" y 5 es "Excelente" ¿Cómo evaluaría la empresa Manufacturas Moderna en comparación con otras marcas que ofrece productos similares o iguales?

Aspecto / Empresa	Moderna	Impacto Tapicería	Willians Tapicería	Otro
Calidad del Producto				
Precio				
Servicio al Cliente				
Innovación y Tecnología				
Disponibilidad y Tiempo de Entrega				

12. Selecciona si está de acuerdo o en desacuerdo frente a las siguientes afirmaciones (siendo 1 totalmente desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5
Compra por recomendaciones o amigos en una determinada tienda.					
Es importante la antigüedad de la marca					
Me gusta cuando una marca de productos y manufacturas tiene coherencia entre lo que dice ser y lo que muestra en redes sociales.					
Los contenidos de una página web me han motivado a la compra					

13. ¿Qué características de la empresa con relación al producto y servicios le hacen sentir más atraído con respecto a otras marcas?

Característica / Empresa	**MODERNA**	**Impacto Tapicería**	**Willians Tapicería**	**Otro**
Durabilidad				
Confort				
Diseño				
Facilidad de Mantenimiento				
Precios justos				

14. Califique en una escala de 1 a 5 donde: 1 - Muy Mala, 2 - Mala, 3 - Regular, 4 - Buena, 5 – Excelente ¿Con respecto a la calidad del producto este cumple con sus necesidades?

Moderna	**Impacto Tapicería**	**Willians Tapicería**	**Otro**

15. Califique en una escala de 1 a 5 donde: 1 - Muy Mala, 2 - Mala, 3 - Regular, 4 - Buena, 5 – Excelente ¿Con respecto a la Durabilidad del producto este cumple con sus necesidades?

Moderna	**Impacto Tapicería**	**Willians Tapicería**	**Otro**

16. ¿Con que asocia o relaciona el nombre de Manufacturas Moderna? Elija la opción más representativa para usted

Calidad	☐
Líder del mercado	☐
Cumplimiento en la entrega	☐
Precios justos	☐
Diseño de productos	☐
Confianza	☐

17. ¿Qué aspectos de nuestra marca Manufacturas Moderna considera que podrían mejorarse?

Calidad	
Tiempos de entrega	
Precios justos	
Diseño	
Atención	
Servicio pos-venta	

18. ¿Cómo conoció la marca Manufacturas Moderna?

Recomendación de amigo, familiar o conocido	
Por la visita al establecimiento	
Personal de la empresa	
Buscadores de internet	
Redes sociales	

Otro ¿cuál? _____

19. Califique en una escala de 1 a 5 donde: 1 - Muy Mala, 2 - Mala, 3 - Regular, 4 - Buena, 5 – Excelente ¿Con respecto a la calidad del producto este cumple con sus necesidades?

¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información o realizar una consulta de Manufacturas Moderna (Nombre de los productos)?

Correo electrónico	
Mensaje de texto	
WhatsApp	
Instagram	

Facebook	
Llamadas	
Página web	
Radio	

Otro ¿cuál?	

20. Califique en una escala de 1 a 5 donde: 1 - Muy Mala, 2 - Mala, 3 - Regular, 4 - Buena, 5 – Excelente ¿Con respecto a la calidad del producto este cumple con sus necesidades?

¿Qué tipo de contenido le gustaría recibir de Manufacturas Moderna?

Características del producto	
Asesoría para diseño	
Productos nuevos	
Asesoría técnica	
Tendencias	
Testimonios de clientes	
Videos	
Reels	
Información de la empresa	

Otro ¿cuál?	

21. ¿Qué productos o servicios nuevos cree que nuestra marca Manufacturas Moderna debería ofrecer?

Repuestos	
Accesorios	
Venta de material de Tapicería	

Servicios en línea ☐

Domicilios ☐

Otro ¿cuál? ☐

22. Escriba un comentario o sugerencia personal acerca de Manufacturas Moderna

_____

_____

Muchas gracias.

Anexo B. *Manual de marca de Manufacturas Moderna*

Índice

1 Introducción. 179
2 Aspectos Fundamentales. 180
2.1 Reseña Histórica 180
2.2 Direccionamiento estratégico. 181
2.3 Principios y valores corporativos 181
2.3.1 Principios corporativos 181
2.3.2 Valores corporativos 182
3 Estrategia de marca 183
3.1 Imagen de marca 183
3.1.1 Notoriedad de marca 183
3.1.2 Calidad percibida 183
3.1.3 Lealtad de marca 184
3.1.4 Asociaciones de marca o relaciones 184
3.2 Atributos de la marca 185
3.3 Mapa competitivo 186
3.3.1 Análisis 186
3.3.2 Interpretación 187
3.3.3 Reputación o valoración actual y la deseada 188
3.4 Análisis de los atributos de la marca. 189
3.4.1 Atributos básicos. 189
3.4.2 Atributos valorados. 189
3.4.3 Atributos diferenciales. 189
4 Posicionamiento de marca 190
4.1 Idea de marca 190
4.1.1 Identidad corporativa 190
4.1.2 Marketing de productos y servicios 190
4.1.3 Comunicaciones externas e internas 191

4.2 Valor o reputación deseada de la marca 193
4.3 Personalidad de la marca 193
4.4 Calidad percibida 193
4.5 Asociaciones de marca o relaciones 194
4.6 Declaración de posicionamiento breve 194
4.7 Declaración de posicionamiento extendida 195
5 Arquitectura de marca 195
5.1 Responder a las preguntas de la arquitectura de marca 195
6 Creación de marca 196
Manual de Identidad de Marca de la Empresa 196
6.1.1 Lingüístico 196
6.1.2 Fonético 197
6.1.3 legal 197
6.2 El by-line o descriptor de la categoría 197
6.3 Tagline frase corta o espíritu de la marca 197
6.4 Logotipo corporativo 198
6.5 Estructura y composición 198
6.6 Área de seguridad 198
6.7 Medida mínima. 199
6.8 Colores corporativos de Moderna Manufacturas 199
6.9 Versiones de color 199
6.10 Usos correctos. 200
6.11 Usos incorrectos 201
6.12 Aplicaciones 202
7 Registro de la marca 204
8 Gestión de marca 204
8.1 Principios corporativos 211
8.1.1 Valores corporativos 212
8.1.2 Objetivos de la campaña 213
8.1.3 Público objetivo 213
8.1.4 Descripción de la empresa 213

8.1.5 Requisitos del proyecto 213
8.1.6 Restricciones 213
8.1.7 Presupuesto.....214
8.1.8 Plazos – cronograma 214

Manual de Marca de Manufacturas Moderna

1 Introducción.

Desde 1987, Manufacturas Moderna ha construido una historia marcada por el esfuerzo, la innovación y el compromiso con la calidad en la tapicería automotriz. A lo largo de más de tres décadas, no solo hemos desarrollado productos funcionales, sino que también hemos creado experiencias que conectan con las aspiraciones de nuestros clientes. Gracias a esta trayectoria, nos hemos consolidado como un referente en la industria, especialmente en la fabricación de sillas ergonómicas para vehículos de carga pesada.

En consecuencia, surge la necesidad de contar con una guía que represente con claridad quiénes somos y cómo deseamos ser percibidos. Nuestra marca es la manifestación de nuestra esencia; es el vínculo que une nuestros valores con la confianza y fidelidad de quienes nos eligen. Cada aspecto que nos representa, desde el lenguaje que utilizamos hasta la forma en que presentamos nuestros productos, refleja nuestro compromiso por ofrecer lo mejor.

Por ello, este manual establece las bases para comunicar nuestra identidad de manera coherente y alineada. A través de sus capítulos, se detallan los elementos visuales, los principios de comunicación y los lineamientos que deben guiar cada expresión de la marca. Así, esta herramienta se convierte en un recurso clave para proyectar una imagen sólida, preservar nuestra historia y seguir construyendo un legado de excelencia hacia el futuro.

2 Aspectos Fundamentales.

2.1 Reseña Histórica

Moderna Manufacturas nació en 1987 en la ciudad de San Juan de Pasto como resultado del espíritu emprendedor de Ángel Guerrero. Con una sólida experiencia en el oficio de la tapicería automotriz, su fundador dio inicio a un proyecto que buscaba ofrecer soluciones que unieran funcionalidad, confort y calidad. Desde sus inicios, la empresa asumió el reto de innovar en cada etapa de su desarrollo.

Durante sus primeros años, la compañía centró su actividad en la producción de tapicerías y accesorios para automóviles. Con el paso del tiempo y en respuesta a las exigencias del mercado, Moderna Manufacturas amplió su enfoque. En 2016, desarrolló los primeros prototipos de sillas ergonómicas para vehículos de carga pesada. Este avance representó un punto de inflexión, al permitir una mayor especialización y abrir nuevas oportunidades en el sector automotor.

El crecimiento continuó en 2017 con el traslado a una nueva planta de producción. Esta decisión mejoró la capacidad operativa y fortaleció la infraestructura empresarial. En 2019, la empresa participó en iniciativas estratégicas como el Fondo Emprender, donde consolidó su propuesta de valor al fabricar sillas ergonómicas bajo estándares técnicos que responden a las necesidades reales del transporte de carga.

Hoy, con más de tres décadas de experiencia, Moderna Manufacturas mantiene firme su visión. La empresa se distingue por la solidez de su trayectoria, la calidad de sus productos y su capacidad para adaptarse sin perder la esencia que la vio nacer. En un entorno competitivo, sigue construyendo una identidad que une tradición e innovación, siempre enfocada en brindar soluciones que aportan al bienestar de sus clientes.

2.2 Direccionamiento estratégico.

- **Misión**

En Moderna Manufacturas ofrecemos soluciones innovadoras y de alta calidad para el sector de la tapicería automotriz. Nuestro enfoque se centra en la ergonomía, el confort y la plena satisfacción del cliente. Actuamos con responsabilidad, promovemos el desarrollo económico y social de nuestra región, y cultivamos relaciones sólidas basadas en la confianza, el respeto y el compromiso a largo plazo.

- **Visión:**

Para el año 2027, Moderna Manufacturas proyecta consolidarse como líder nacional en la fabricación de soluciones ergonómicas y de alta calidad para el sector automotriz. Aspiramos a ampliar nuestra presencia en mercados nacionales y posicionarnos como una empresa innovadora, sostenible y orientada al bienestar de nuestros clientes, colaboradores y entorno.

2.3 Principios y valores corporativos

2.3.1 Principios corporativos

- **Enfoque en el cliente.** Colocamos las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el centro de cada decisión. Su satisfacción guía el diseño, la producción y la mejora de nuestras soluciones.

- **Mejora continua.** Adoptamos una mentalidad de evolución permanente. Buscamos optimizar nuestros procesos, productos y servicios para mantenernos actualizados y competitivos dentro del sector automotriz.

- **Equidad y respeto.** Fomentamos relaciones basadas en la igualdad, la dignidad y el trato justo hacia todos los integrantes de nuestra cadena de valor, desde colaboradores hasta proveedores y aliados estratégicos.

- **Innovación funcional.** Desarrollamos productos que no solo cumplen con estándares técnicos, sino que mejoran la experiencia y el bienestar de quienes los utilizan, especialmente en contextos de transporte de carga y largas jornadas de conducción.

- **Responsabilidad social.** Aportamos al desarrollo económico y humano de nuestra región mediante la generación de empleo digno y el impulso de iniciativas que benefician a nuestras comunidades.

2.3.2 Valores corporativos

- **Innovación.** Diseñamos soluciones creativas y técnicamente avanzadas que responden a los desafíos del sector automotriz y superan las expectativas del mercado.

- **Calidad.** Sostenemos altos estándares en cada proceso, producto y servicio, garantizando resultados confiables, duraderos y orientados a la excelencia.

- **Compromiso.** Asumimos con responsabilidad cada proyecto y entregamos lo mejor de nosotros en cada etapa, desde el diseño hasta la atención postventa.

- **Trabajo en equipo.** Promovemos la colaboración, el diálogo y la integración entre nuestros colaboradores, clientes y aliados, entendiendo que el éxito es resultado del esfuerzo conjunto.

- **Sostenibilidad.** Aplicamos prácticas responsables que cuidan el entorno, optimizan recursos y aseguran el equilibrio entre crecimiento económico y respeto por el medio ambiente.

- **Ética.** Actuamos con transparencia, integridad y honestidad en cada relación comercial, laboral y social, honrando la confianza que depositan en nosotros.

3 Estrategia de marca

3.1 Imagen de marca

3.1.1 Notoriedad de marca

- **Actual:** Moderna Manufacturas cuenta con un reconocimiento moderado a nivel regional, especialmente entre sus clientes frecuentes. Este posicionamiento ha sido posible gracias a la calidad percibida de sus productos y a la recomendación directa entre usuarios. No obstante, la marca aún no ha desarrollado campañas publicitarias formales ni una presencia estratégica en medios que fortalezcan su visibilidad en el mercado.

- **Deseada:** Moderna Manufacturas busca alcanzar un alto nivel de reconocimiento, tanto en el ámbito regional como nacional. El objetivo es posicionarse en la mente del consumidor como una de las principales referencias del sector automotriz, especialmente en soluciones de tapicería ergonómica. Para lograrlo, se implementarán estrategias de marketing consistentes, sostenidas y alineadas con los valores de la marca, que fortalezcan su presencia y construyan una conexión significativa con sus públicos clave.

3.1.2 Calidad percibida

- **Actual:** Los productos y servicios de Moderna Manufacturas, en especial las sillas ergonómicas para vehículos de carga son valoradas por su resistencia, durabilidad y funcionalidad. Esta percepción positiva ha sido construida a partir de la experiencia directa de los usuarios. Sin embargo, la marca aún no cuenta con certificaciones formales ni referencias explícitas a estándares reconocidos a nivel nacional o internacional, lo que limita su posicionamiento como referente en calidad técnica.

- **Deseada:** Moderna Manufacturas busca consolidarse como líder en calidad e innovación dentro del sector automotriz. La meta es que sus productos sean percibidos como soluciones confiables, respaldadas por certificaciones técnicas y estándares reconocidos en ergonomía,

materiales y procesos. Esta validación externa fortalecerá la reputación de la marca, aumentará la confianza del mercado y abrirá nuevas oportunidades de crecimiento.

3.1.3 Lealtad de marca

- **Actual:** Moderna Manufacturas cuenta con una base de clientes que valora la calidad de sus productos y el trato personalizado que reciben. Esta preferencia se ha construido a lo largo del tiempo, especialmente entre clientes habituales del sector automotriz. Sin embargo, la lealtad no se encuentra estructurada ni asegurada a través de mecanismos formales, lo que representa una oportunidad para fortalecer la relación con el cliente.

- **Deseada:** La marca busca consolidar relaciones duraderas con sus clientes mediante un programa de fidelización estructurado. Este enfoque permitirá incrementar la recurrencia de compra, fortalecer el vínculo emocional con la marca y construir una comunidad de usuarios que actúen como embajadores naturales de la calidad y confiabilidad de Moderna Manufacturas.

3.1.4 Asociaciones de marca o relaciones

- **Actual:** Moderna Manufacturas es reconocida por sus clientes como una marca que ofrece productos de calidad, funcionales y con un alto nivel de atención personalizada. Esta percepción ha sido construida a través de la experiencia directa con el producto y el servicio. No obstante, la marca aún carece de una narrativa definida que la diferencie con claridad frente a sus competidores y proyecte un posicionamiento distintivo en el sector.

- **Deseada:** La marca aspira a ser asociada no solo con calidad y funcionalidad, sino también con innovación constante, ergonomía avanzada, diseño de alto nivel y compromiso ambiental. Estas asociaciones deben construirse mediante campañas de branding estratégicas y coherentes, que refuercen una identidad sólida y alineada con las expectativas del mercado automotriz moderno.

3.2 Atributos de la marca

Moderna Manufacturas se distingue, en primer lugar, por ofrecer productos de calidad superior, diseñados para responder a las exigencias técnicas y operativas del sector automotriz. Gracias a esta orientación, sus soluciones combinan durabilidad, funcionalidad y desempeño, elementos que han fortalecido la confianza de sus clientes a lo largo del tiempo.

Asimismo, la marca ha integrado la innovación como parte esencial de su identidad. A través de desarrollos centrados en la ergonomía avanzada, especialmente en sus sillas para vehículos de carga pesada, logra crear productos que priorizan el confort, la postura adecuada y el bienestar de los usuarios durante largas jornadas de conducción.

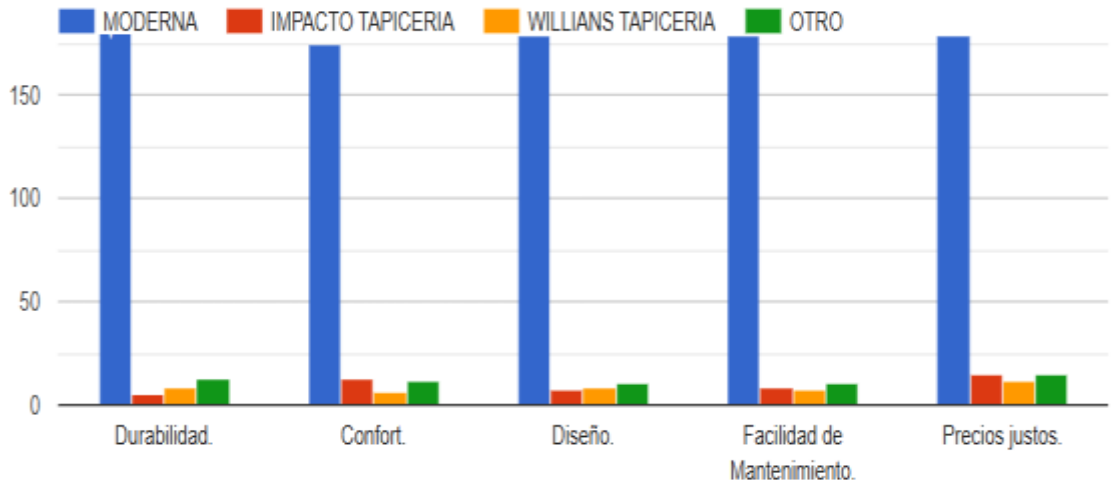
Por otro lado, la capacidad de personalización representa un valor diferencial clave. Moderna Manufacturas adapta cada producto a las necesidades específicas de sus clientes, lo que le permite ofrecer soluciones únicas, precisas y alineadas con los requerimientos funcionales de cada proyecto. Esta característica refuerza la cercanía con sus públicos y mejora su experiencia general.

A lo anterior se suma una trayectoria de más de tres décadas, que le permite mantener un equilibrio entre la tradición artesanal y la incorporación de tecnologías modernas. Esta experiencia acumulada le otorga una visión sólida del sector, respaldada por conocimiento técnico y adaptabilidad a los cambios del mercado.

Finalmente, la marca proyecta un firme compromiso con la sostenibilidad. Mediante prácticas responsables, busca reducir su impacto ambiental sin comprometer la calidad de sus productos. Además, respalda cada solución con un servicio técnico eficiente y una atención profesional, consolidándose como un aliado confiable para la industria automotriz.

3.3 Mapa competitivo

Mapa competitivo Moderna 2025



3.1.1 Análisis

La gráfica compara cinco atributos clave relacionados con las preferencias del consumidor: durabilidad, confort, diseño, facilidad de mantenimiento y precios justos, evaluados para diferentes empresas del sector (MODERNA, IMPACTO TAPICERÍA, WILLIAMS TAPICERÍA y OTRAS). El eje Y representa el número de respuestas, mientras que el eje X muestra los atributos evaluados.

- **Durabilidad.** La durabilidad es el atributo con el mayor número de respuestas favorables para Manufacturas Moderna, destacándose ampliamente frente a sus competidores. Esto indica que los consumidores reconocen la calidad y resistencia de los productos de la marca, un factor clave en la industria automotriz.

- **Confort.** Manufacturas Moderna también lidera en confort, con una ventaja significativa frente a sus competidores. Esto refleja la capacidad de la marca para diseñar productos que

satisfacen las necesidades ergonómicas de los usuarios, especialmente en el mercado de sillas para vehículos pesados.

- **Diseño.** El diseño es otro atributo donde Manufacturas Moderna supera ampliamente a las demás marcas. Este resultado refleja la habilidad de la empresa para combinar funcionalidad con estética, ofreciendo productos que no solo cumplen su propósito práctico, sino que también lucen modernos y atractivos.

- **Facilidad de Mantenimiento.** Con menor número de respuestas en comparación con los atributos anteriores, Manufacturas Moderna mantiene el liderazgo en facilidad de mantenimiento. Esto sugiere que los consumidores consideran que los productos de la marca son fáciles de limpiar, reparar o conservar en óptimas condiciones.

- **Precios Justos.** En precios justos, Manufacturas Moderna también lidera, aunque con una ligera disminución en respuestas en comparación con otros atributos. Esto indica que los consumidores perciben que el costo de los productos de la marca está en equilibrio con la calidad y el valor ofrecido.

3.1.2 Interpretación

- **Durabilidad.** Este atributo refuerza la percepción de confiabilidad y compromiso de la empresa con la creación de productos que ofrecen un largo ciclo de vida. Es uno de los pilares principales de la ventaja competitiva de la marca.

- **Confort.** Los consumidores perciben a la marca como una opción preferida por priorizar la comodidad, lo cual es esencial para quienes operan vehículos pesados durante largas jornadas. Este atributo se convierte en un diferenciador clave frente a la competencia.

- **Diseño.** El diseño fortalece la imagen de marca al transmitir innovación y modernidad. Este atributo conecta emocionalmente con los consumidores, quienes valoran productos que no solo sean útiles, sino también visualmente atractivos.

- **Facilidad de Mantenimiento.** Este atributo respalda la funcionalidad práctica de los productos y refuerza el ahorro de tiempo y costos para los usuarios. Aunque no es el atributo más destacado, sigue siendo importante para mantener la satisfacción del cliente.

- **Precios Justos.** Este atributo sugiere que la marca ha logrado posicionarse como una opción competitiva en precio sin comprometer la calidad, lo cual es fundamental para atraer y fidelizar clientes. Sin embargo, existe espacio para reforzar esta percepción frente a posibles estrategias agresivas de precios por parte de los competidores.

3.1.3 Reputación o valoración actual y la deseada

Reputación actual:

Manufacturas Moderna se caracteriza principalmente por su sólida presencia local en la ciudad de Pasto y en la región circundante, donde ha logrado consolidarse como un referente en el sector de tapicería automotriz. La empresa ha ganado reconocimiento por la calidad y durabilidad de sus productos, especialmente en la fabricación de sillas ergonómicas para vehículos pesados. Sin embargo, esta reputación se encuentra mayormente centrada en un nicho específico del mercado, donde los clientes han experimentado directamente los beneficios de los productos.

Reputación deseada:

A medida que Manufacturas Moderna busca crecer y diversificarse, su reputación debe evolucionar para convertirse en una marca que no solo sea confiable y de calidad, sino también innovadora, accesible y respetada a nivel nacional e internacional. La reputación deseada de la empresa debe estar basada en la expansión de su imagen, la consolidación de su presencia en

mercados más amplios, y el fortalecimiento de su posicionamiento como líder en el sector de la tapicería automotriz.

3.4 Análisis de los atributos de la marca.

3.4.1 Atributos básicos.

- Materiales resistentes.
- Adaptabilidad a las necesidades del cliente.

Experiencia y tradición en el mercado local.

3.4.2 Atributos valorados.

- Relación calidad-precio.
- Durabilidad del producto.
- Exclusividad en el diseño.

3.4.3 Atributos diferenciales.

- Especialización en sillas ergonómicas para vehículos pesados.
- Productos personalizados según necesidades del cliente.
- Innovación constante en diseño y tecnología.

4 Posicionamiento de marca

4.1 Idea de marca

4.1.1 Identidad corporativa

Manufacturas Moderna, fundada en 1987 en Pasto, es una empresa líder en la fabricación de productos de tapicería automotriz, destacándose por sus sillas ergonómicas para vehículos pesados. Su misión es ofrecer soluciones innovadoras, de alta calidad y centradas en el confort y la ergonomía, contribuyendo al bienestar de sus clientes y al desarrollo regional. Con una visión hacia 2030 de ser líderes nacionales e internacionales, la empresa se guía por valores como innovación, calidad, sostenibilidad, compromiso, trabajo en equipo y ética. Sus productos combinan durabilidad, personalización e innovación en diseño, apoyados por una identidad visual profesional y un enfoque verbal cercano y claro. Manufacturas Moderna se posiciona como un referente en calidad, confiabilidad y sostenibilidad en el sector automotriz.

4.1.2 Marketing de productos y servicios

Manufacturas Moderna se especializa en la fabricación de productos de tapicería automotriz, destacando sus sillas ergonómicas para vehículos de carga pesado como su producto estrella, además de ofrecer forros, pisos y techos personalizados. La estrategia de marketing se centra en la diferenciación por calidad percibida, destacando la durabilidad y ergonomía de sus productos frente a la competencia. Para aumentar su alcance, la empresa apuesta por el marketing digital, con una fuerte presencia en redes sociales y contenido educativo sobre confort y ergonomía automotriz, complementado por promociones de descuentos por volumen y programas de fidelización. Asimismo, busca participar en ferias automotrices y establecer alianzas estratégicas con talleres y concesionarios para ampliar su red de distribución, fortaleciendo así su posicionamiento en el mercado.

4.1.3 Comunicaciones externas e internas

- **Comunicaciones Externas.**

Las comunicaciones externas de Manufacturas Moderna se enfocan en mejorar la percepción de la marca y aumentar su visibilidad a nivel regional y nacional. Entre sus estrategias clave se encuentran las relaciones públicas, con la publicación de noticias sobre sus innovaciones y participaciones en eventos comunitarios que refuercen su compromiso social. La publicidad es otro pilar fundamental, con campañas digitales que incluyen videos promocionales y testimonios de clientes satisfechos.

Además, busca fortalecer las relaciones con aliados estratégicos, como talleres y empresas automotrices, y establecer canales directos de comunicación con los clientes, como líneas de atención y encuestas de satisfacción. Estas acciones están diseñadas para consolidar la reputación de la empresa como un referente de calidad y confianza en el sector automotriz.

- **Comunicaciones Internas.**

Tabla 11 Cronograma de actividades de comunicación interna para el año 2025

Mes	Actividad	Descripción	Responsable	Objetivo
Enero	Lanzamiento de campaña digital "Ergonomía que te mueve"	Promoción de las sillas ergonómicas mediante redes sociales y Google Ads.	Equipo de marketing	Generar notoriedad y captación de leads.
Febrero	Participación en feria automotriz regional	Mostrar los productos en un evento clave del sector.	Ventas y relaciones públicas	Aumentar el reconocimiento local.

Marzo	Publicación de contenido educativo	Series de posts y videos sobre los beneficios de las sillas ergonómicas.	Marketing digital	Posicionar la marca como experta.
Abril	Alianza con talleres automotrices	Campaña para que talleres recomienden productos de Moderna Manufacturas.	Relaciones estratégicas	Aumentar las ventas por recomendación.
Mayo	Lanzamiento de un programa de fidelización	Ofrecer descuentos exclusivos y beneficios para clientes frecuentes.	Equipo de ventas	Incrementar la lealtad del cliente.
Junio	Informe semestral sobre sostenibilidad	Publicar acciones de sostenibilidad en web y redes sociales.	RSE y marketing	Reforzar la imagen de compromiso.
Julio	Encuesta de satisfacción al cliente	Enviar encuestas para mejorar la experiencia y los productos.	Servicio al cliente	Identificar áreas de mejora.
Agosto	Taller educativo para transportistas	Sesiones sobre productos ergonómicos.	Relaciones públicas	Posicionar a la marca en el nicho.
Septiembre	Campaña "compra por referidos"	Incentivar recomendaciones de clientes.	Marketing y ventas	Aumentar la base de clientes.
Octubre	Evento de responsabilidad social	Donación de productos o apoyo a proyectos locales.	RSE	Mejorar la percepción de la marca.

Noviembre	Evaluación de estrategias de comunicación	Análisis de campañas realizadas durante el año.	Equipo de marketing	Ajustar estrategias para 2026.
Diciembre	Lanzamiento de nuevos productos	Campaña de fin de año con presentación de innovaciones.	Innovación y marketing	Generar interés y atraer nuevos clientes.

Nota. Elaboración propia con fines de planeación interna de comunicación.

4.2 Valor o reputación deseada de la marca

La reputación deseada de Manufacturas Moderna es ser reconocida como líder nacional e internacional en el sector automotriz, destacándose por su innovación, calidad superior y compromiso con la sostenibilidad. Aspira a ser una marca que inspire confianza y lealtad, asociada no solo con productos duraderos y ergonómicos, sino también con prácticas empresariales responsables que generen valor para los clientes, empleados y la comunidad.

4.3 Personalidad de la marca

Manufacturas Moderna proyecta una personalidad profesional, innovadora y cercana. Es percibida como una empresa confiable y adaptable, con una sólida tradición, pero con visión de futuro. Su comunicación refleja accesibilidad, compromiso y un enfoque en mejorar la experiencia de sus clientes, manteniendo un equilibrio entre modernidad y tradición.

4.4 Calidad percibida

Los productos de Manufacturas Moderna son valorados por su durabilidad, funcionalidad y confort. La calidad percibida se fundamenta en su atención al detalle y el uso de materiales resistentes. Los clientes aprecian especialmente las sillas ergonómicas para vehículos pesados, que ofrecen una solución efectiva para largas jornadas de conducción. Sin embargo, para fortalecer esta

percepción, es crucial respaldar su propuesta con certificaciones de calidad y estándares reconocidos en la industria automotriz.

4.5 Asociaciones de marca o relaciones

La marca se asocia con valores como confiabilidad, tradición y personalización. Los clientes suelen vincularla con productos que brindan comodidad y seguridad, reforzando su reputación en el sector automotriz regional. Además, la empresa fomenta relaciones estratégicas con talleres y concesionarios locales, mientras explora alianzas con actores más grandes para ampliar su alcance. A futuro, desea posicionarse como una marca asociada a la innovación tecnológica, el diseño de vanguardia y el compromiso ambiental.

4.6 Declaración de posicionamiento breve

Para: Conductores de vehículos pesados y clientes del sector automotriz que buscan confort y calidad.

La marca: Manufacturas Moderna

Es: Un referente en soluciones de tapicería y ergonomía automotriz.

Que: Ofrece productos duraderos, innovadores y personalizables.

Por: Su experiencia de más de 30 años en el sector y su compromiso con la calidad.

Para brindar: Confort, seguridad y bienestar en cada trayecto.

Para que: Los usuarios disfruten de una experiencia superior al conducir o equipar sus vehículos.

4.7 Declaración de posicionamiento extendida

Manufacturas Moderna es la marca líder en tapicería y ergonomía automotriz, diseñada especialmente para conductores de vehículos pesados y clientes que valoran el confort y la calidad. Con más de tres décadas de experiencia, la empresa combina tradición e innovación para ofrecer productos duraderos y personalizables, respaldados por altos estándares de fabricación. Nos comprometemos a brindar soluciones que mejoren la experiencia de nuestros clientes, garantizando comodidad, seguridad y una conexión única con nuestra marca, para que cada trayecto se convierta en un placer.

5 Arquitectura de marca

5.1 Responder a las preguntas de la arquitectura de marca

¿Cuáles son las marcas estratégicas de la empresa, que valga la pena seguir invirtiendo en ellas a futuro?

La marca estratégica principal de Manufacturas Moderna es su propia identidad corporativa, que se asocia con calidad, ergonomía y personalización en productos de tapicería automotriz. Es esencial seguir invirtiendo en el desarrollo de su producto estrella: las sillas ergonómicas para vehículos de carga pesado. Estas tienen un mercado potencial significativo debido a la creciente demanda de soluciones que prioricen la salud y el confort de los conductores. Además, podría diversificar su portafolio para abarcar productos relacionados, como accesorios ergonómicos para otros segmentos de vehículos.

¿Cuáles son las consecuencias (implicancias) que la estrategia corporativa, los Atributos y el Posicionamiento, ¿ocasionan al definir la relación entre la marca principal y las distintivas divisiones?

La estrategia corporativa de Manufacturas Moderna, centrada en innovación y calidad, define que la marca principal debe ser el eje que unifique todas las divisiones y productos bajo una misma

percepción de confiabilidad y confort. Esto implica que cada división o línea de producto (como tapicerías personalizadas, pisos, techos o accesorios automotrices) debe reflejar y fortalecer el posicionamiento general de la marca. Las divisiones no pueden competir entre sí ni fragmentar la identidad, sino que deben integrarse para generar un mensaje cohesivo. Este enfoque asegura que cada producto no solo cumpla con los atributos clave de calidad y ergonomía, sino que también refuerce la identidad global de la empresa en todos los puntos de contacto.

¿La marca corporativa, le agrega o les disminuye valor a las demás marcas?

La marca corporativa de Manufacturas Moderna agrega valor a las demás marcas y líneas de producto, ya que se apoya en su reputación consolidada en la región como un referente de calidad y durabilidad. La solidez de la marca principal refuerza la percepción de confiabilidad en cada división o línea de productos, facilitando la entrada de nuevas ofertas al mercado y generando confianza en los clientes. Sin embargo, para maximizar este efecto, es crucial que la marca corporativa mantenga su enfoque en la calidad, la innovación y la consistencia en la comunicación, evitando acciones que puedan dañar su reputación.

6 Creación de marca

Manual de Identidad de Marca de la Empresa

6.1. Creación del nombre.

6.1.1 Lingüístico

- **Análisis lingüístico:**

El nombre "Moderna Manufacturas" combina dos términos descriptivos que comunican claramente la actividad y los valores de la empresa. "Manufacturas" hace referencia al proceso de producción de bienes, reforzando la identidad como una organización orientada a la creación de productos tangibles. "Moderna" añade un atributo aspiracional, asociado a innovación y actualidad,

proyectando una imagen de progreso. La estructura del nombre es gramaticalmente sencilla, directa y fácil de interpretar, lo que garantiza una comunicación clara y efectiva.

6.1.2 Fonético

- **Análisis fonético:** Desde un punto de vista fonético, "Moderna Manufacturas" es un nombre fácil de pronunciar y recordar. La combinación de sonidos suaves como la "M" y las vocales "a" y "o" generan una sonoridad amigable y profesional. Este ritmo favorece la memorización y permite que el nombre sea bien recibido tanto en comunicaciones orales como escritas. No obstante, su carácter en español podría requerir adaptaciones si se expande a mercados internacionales, donde sería importante considerar su fonética en otros idiomas.

6.1.3 legal

- **Análisis legal:** El nombre "Manufacturas Moderna" tiene un carácter descriptivo que puede representar un desafío en términos de exclusividad legal. Aunque comunica claramente la actividad de la empresa, su naturaleza genérica podría dificultar el registro como marca única, especialmente en sectores competitivos. Para proteger la identidad de la empresa, se recomienda registrar no solo el nombre, sino también un logotipo distintivo o un diseño compuesto que refuerce la diferenciación. Además, es esencial realizar un análisis de disponibilidad en el registro de marcas y patentes, y asegurar la compra de dominios digitales relacionados para proteger la presencia en línea de la marca.

6.2 El by-line o descriptor de la categoría

“Fabricamos calidad, diseñamos confort”

6.3 Tagline frase corta o espíritu de la marca

“Desarrollamos tus ideas”

6.4 Logotipo corporativo

6.5 Estructura y composición

Isotipo: Representado por una figura en forma de flecha o escudo geométrico que utiliza los colores rojo y negro, transmitiendo firmeza, dirección y protección.

Logotipo tipográfico: La palabra “Moderna” en una fuente sans-serif moderna de color rojo, que proyecta dinamismo, actualidad y claridad.

El isotipo se encuentra ubicado encima del logotipo, centrado y perfectamente alineado de forma visual, generando un equilibrio visual adecuado.

6.6 Área de seguridad

Para asegurar la correcta legibilidad del logotipo y evitar interferencias con otros elementos gráficos, se define un área de seguridad alrededor del logotipo.

Área mínima debe ser equivalente a la altura de la letra “M” del logotipo.

No debe colocarse ningún texto, imagen ni elemento gráfico dentro de esta zona.

6.7 Medida mínima.

Impreso: mínimo 2 cm de ancho.

Digital: mínimo 100 píxeles de ancho.

6.8 Tipografía

Tipografía primaria: La fuente del logotipo o una alternativa sans-serif similar (por ejemplo, Futura Bold).

Tipografía secundaria: Arial o Open Sans, para contenidos corporativos y textos largos, por su alta legibilidad y limpieza visual.

6.8 Colores corporativos de Moderna Manufacturas

Color	Código HEX	RGB	CMYK
Rojo corporativo	#D5232C	213, 35, 44	0, 84, 79, 16
Negro oscuro	#3E3E3E	62, 62, 62	0, 0, 0, 76
Blanco (fondo)	#0	255, 255, 255	0, 0, 0, 0

Nota. Esta tabla describe los colores oficiales utilizados en la identidad visual de la empresa.

Colores corporativos.

6.9 Versiones de color

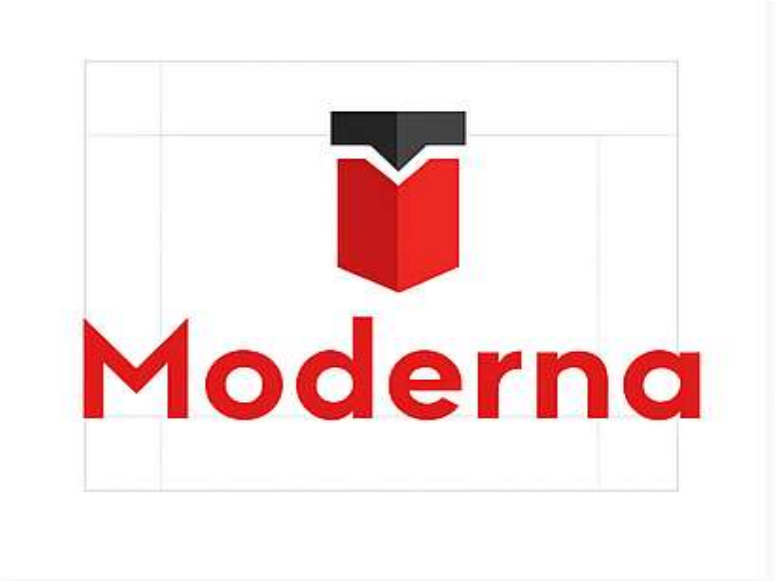
Versión principal: Colores originales (rojo y negro) sobre fondo blanco.

Versión monocromática: En negro o blanco para aplicaciones donde se requiere simplicidad visual.

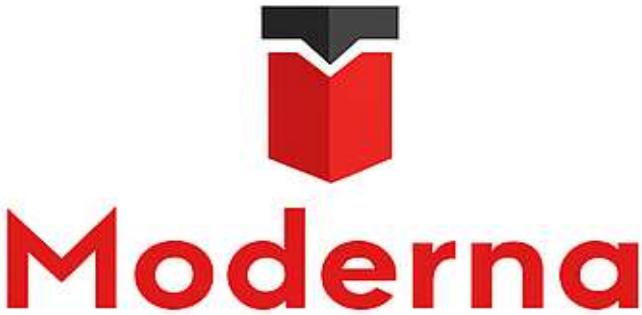
Versión negativa: Logotipo en blanco sobre fondo rojo o negro.

6.10 Usos correctos.

Respetar el área de seguridad.

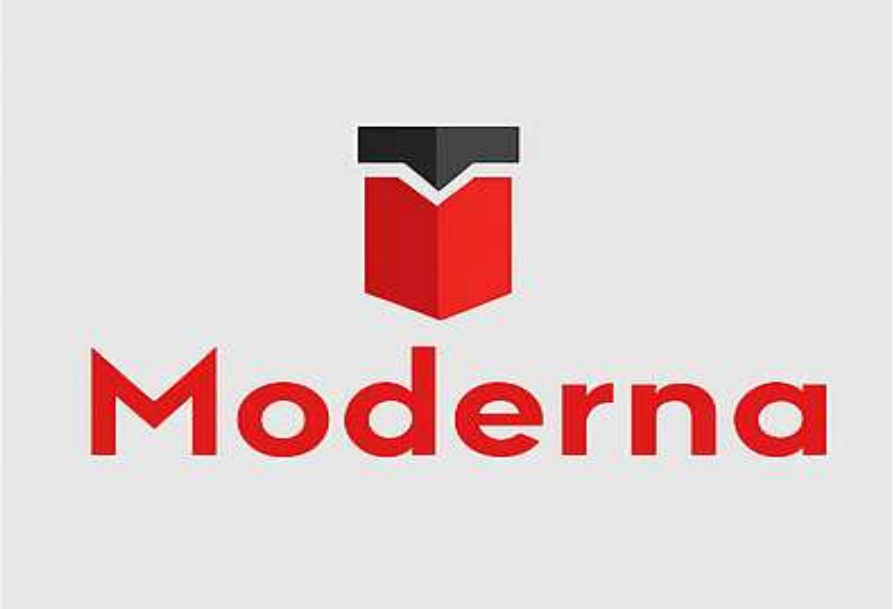


Utilizar el logotipo en sus proporciones originales.



Usar los colores correctos según la versión correspondiente.

Aplicarlo sobre fondos neutros que no afecten la legibilidad.



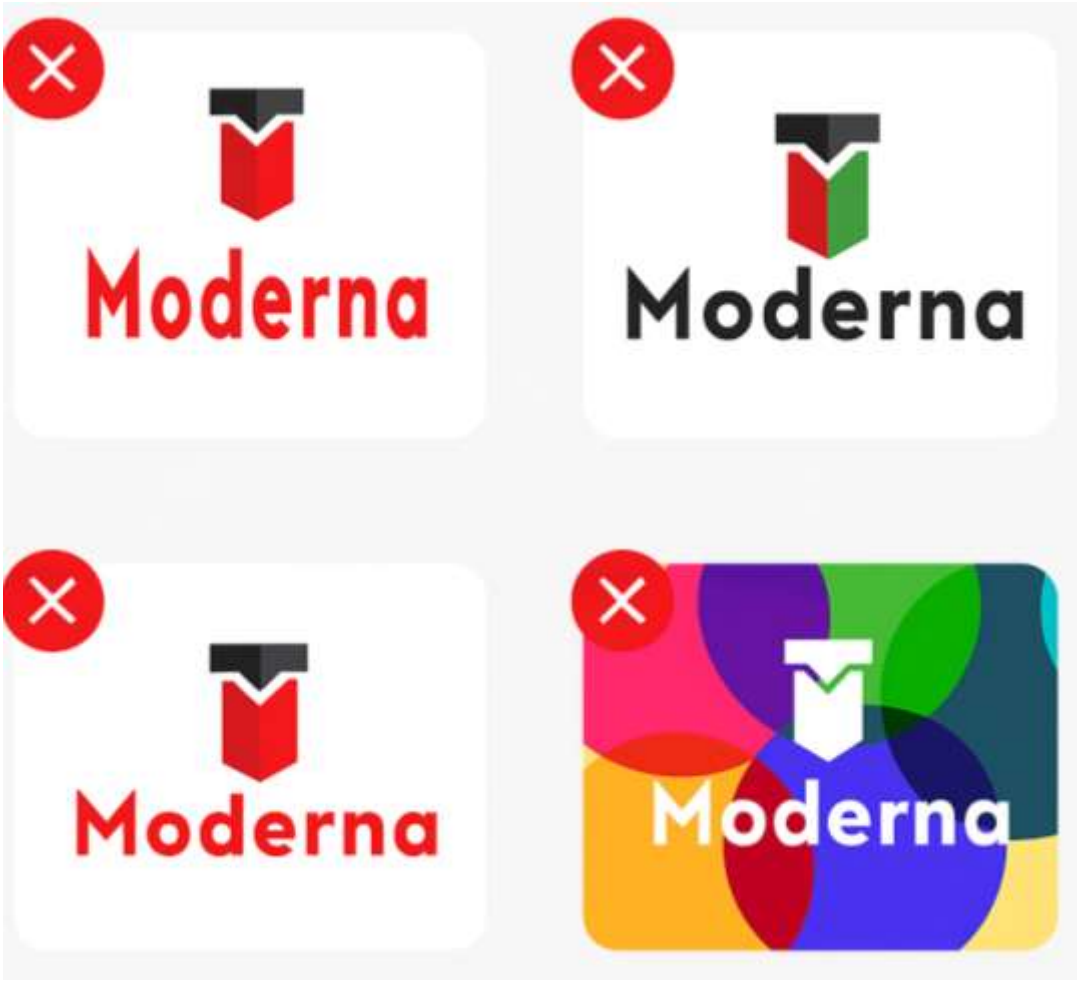
6.11 Usos incorrectos

- Distorsionar el logotipo (al estirarlo o comprimirlo).

- Modificar los colores corporativos.

- Aplicar efectos como sombras, degradados, 3D o bordes no autorizados.

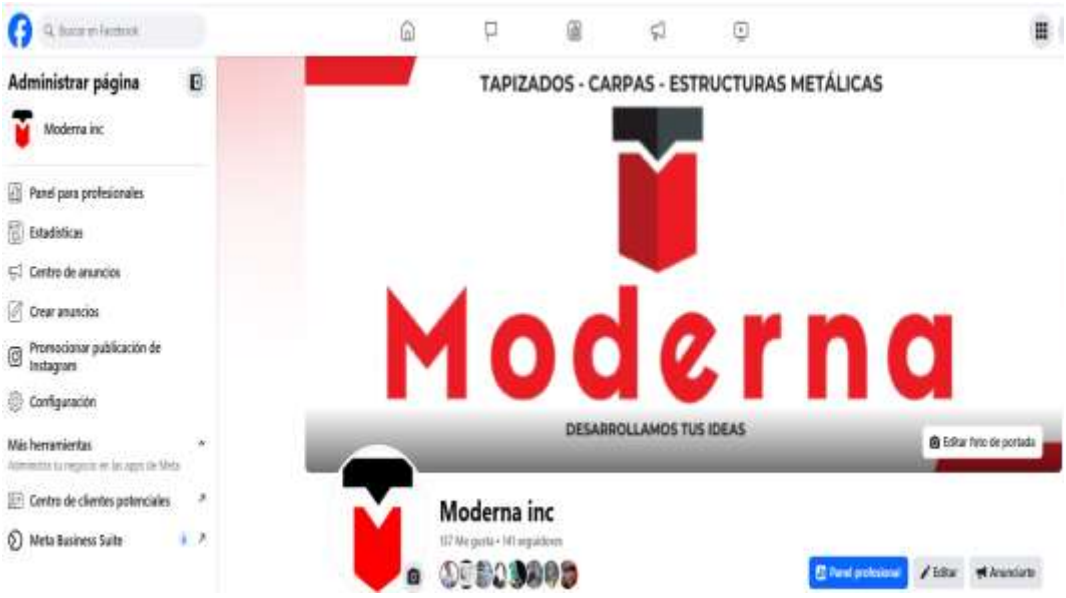
- Colocarlo sobre fondos recargados o imágenes que impidan su correcta visualización.



6.12 Aplicaciones

Aplicación de la marca en medios digitales:

- **Facebook:**



- **Instagram:**

7 Registro de la marca

La marca Moderna Manufacturas se encuentra en proceso de registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en la clase 12, correspondiente a productos para el transporte terrestre. El registro busca proteger tanto el nombre comercial como el logotipo, asegurando la exclusividad en el mercado nacional y evitando el uso no autorizado por terceros.

8 Gestión de marca

La gestión de marca se basa en el monitoreo constante de la percepción del cliente, la implementación de estrategias de comunicación coherentes y el cumplimiento continuo de la promesa de valor. Se establecerán indicadores de reputación, recordación, lealtad y posicionamiento, para ajustar las acciones de branding. La gestión será coordinada desde el área de mercadeo, con apoyo del equipo de producción y servicio al cliente.

- **Diagramación**

En Moderna Manufacturas creamos tapicería a medida para autos, hogares, oficinas y carpas, con materiales de alta calidad, acabados impecables y atención personalizada.
Calidad que transforma, con envíos a todo el país.
REGISTRO DE MARCA
La marca Moderna Manufacturas se encuentra en proceso de registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en la clase 12, correspondiente a productos para el transporte terrestre. El registro busca proteger tanto el nombre comercial como el logotipo, asegurando la exclusividad en el mercado nacional y evitando el uso no autorizado por terceros.
CONTACTO:
313 648 58 71 - 316 655 4146
tapiceriaycarpasmoder@gmail.com
Moderna inc
Cr 10A No. 13-58 Las Lunas
Moderna
MANUFACTURAS

MISIÓN
En Moderna Manufacturas ofrecemos soluciones innovadoras y de alta calidad para el sector de la tapicería automotriz. Nuestro enfoque se centra en la ergonomía, el confort y la plena satisfacción del cliente. Actuamos con responsabilidad, promovemos el desarrollo económico y social de nuestra región, y cultivamos relaciones sólidas basadas en la confianza, el respeto y el compromiso a largo plazo.
VISIÓN
Para el año 2027, Moderna Manufacturas se proyecta como referente nacional en la fabricación de soluciones ergonómicas y de alta calidad para el sector automotriz. Buscamos ampliar nuestra presencia en el mercado colombiano mediante la innovación constante, el fortalecimiento de nuestra marca y la adopción de prácticas sostenibles. Nuestro objetivo es generar valor para clientes, colaboradores y comunidades, consolidándonos como una empresa competitiva, responsable y comprometida con el bienestar integral de su entorno.
VALORES CORPORATIVOS
Innovación
Calidad
Compromiso
Trabajo en equipo
Sostenibilidad
Ética
APLICACIONES DE LOGO
Usos correctos
Moderna
Moderna
Usos incorrectos
Moderna
Moderna
Aplicaciones

Anexo C. *Plan de comunicaciones del posicionamiento*

Objetivo general:

Incrementar el posicionamiento de la marca Moderna Manufacturas en el sector automotriz nacional en un 25% durante el periodo julio – junio, a través de una estrategia de comunicación multicanal centrada en la visibilidad, reputación y diferenciación por calidad y ergonomía.

Público objetivo:

- Conductores de vehículos de carga pesada.
- Talleres de tapicería y reparación automotriz.
- Empresas de transporte de mercancías y logística.
- Distribuidores de partes y accesorios vehiculares.
- Concesionarios automotrices con flotas de carga.

Mensajes clave:

- “Diseñamos confort que se siente en cada kilómetro.”
- “Ergonomía e innovación para el transporte pesado.”
- “Más que sillas: bienestar sobre ruedas.”
- “Personalización que se ajusta a tu carga y a tu espalda.”
- “30 años respaldando el camino de los que mueven a Nariño.”

Medios y canales de comunicación:

1. Redes Sociales (B2B con enfoque técnico y humano):

- Instagram y Facebook:
- Historias de clientes satisfechos.
- Comparativas de productos “antes y después”.
- Publicaciones sobre el proceso de fabricación.

2. Publicidad digital:

- Google Ads y Meta Ads:
- Campañas segmentadas a empresas de transporte.
- Landing page con catálogo descargable.

3. Relaciones públicas y alianzas estratégicas:

- Convenios con concesionarios y talleres.
- Participación en ferias de transporte.
- Patrocinios en eventos técnicos o de conducción segura.

4. Marketing interno:

Boletines digitales trimestrales.

Reconocimientos internos.

Contenido generado por empleados.

Estrategia visual y narrativa:

Estilo sobrio, técnico y moderno.

Fotografía de alta resolución.

Infografías técnicas sobre ergonomía.

Tono claro, confiable y cercano.

Fechas clave y oportunidades de comunicación para el año 2025

Mes	Oportunidad	Acción propuesta
Agosto	Día del Camionero	Campaña de reconocimiento y sorteo con testimonios de conductores
Octubre	Feria Nacional de Transporte en Bogotá	Participación con stand, muestras de producto y promoción B2B
Noviembre	Mes de la Ergonomía Laboral	Difusión de infografías educativas y video testimonio en redes sociales
Febrero	Lanzamiento línea CLASSIC AUTO	Evento virtual de lanzamiento y colaboración con influencers técnicos

Mayo	Día del Trabajo	Campaña emocional con historias reales de conductores satisfechos

Nota. Elaboración propia con fines de planificación estratégica de comunicación de marca.

Indicadores de éxito:

Aumento del tráfico en redes sociales en un 30%.

Conversión de leads digitales en clientes (mínimo 10% mensual).

Incremento de seguidores segmentados.

Generación de al menos 5 alianzas nuevas.

Mejora en la recordación espontánea de marca (medida por encuesta).

10. Conclusiones y Recomendaciones.

Conclusiones

Según los datos obtenidos sobre Moderna Manufacturas, se concluye que la empresa ha construido un posicionamiento sólido en el mercado regional, especialmente en el sector de tapicería automotriz orientado a vehículos de carga pesada. Su reputación se fundamenta en la calidad percibida de sus productos, la durabilidad, y la atención personalizada que brinda a sus clientes. Sin embargo, también se identifican aspectos clave que requieren fortalecimiento, como su nivel de notoriedad a nivel nacional, el desarrollo de estrategias de fidelización estructuradas y el aprovechamiento del entorno digital como canal de posicionamiento.

Asimismo, se percibe una oportunidad significativa de aprovechar su experiencia de más de tres décadas como un diferenciador clave frente a su competencia en términos de innovación técnica, ergonomía y compromiso social.

Recomendaciones

Implementar una estrategia digital multicanal que permita aumentar la visibilidad nacional de la empresa, haciendo uso de redes sociales, sitio web corporativo y contenido educativo.

Diseñar un programa de fidelización para clientes frecuentes y distribuidores, con beneficios por volumen, promociones exclusivas y seguimiento personalizado postventa.

Gestionar el registro formal de la marca y sus elementos visuales ante la Superintendencia de Industria y Comercio para garantizar su protección legal.

Realizar capacitaciones internas para el equipo administrativo y comercial sobre los lineamientos de marca y el valor diferencial que ofrece la empresa.

Establecer indicadores de percepción de marca que permitan evaluar periódicamente la evolución del posicionamiento y la satisfacción del cliente.

Crear alianzas estratégicas con talleres, concesionarios y empresas de transporte para aumentar la distribución y el alcance comercial.

Realizar una evaluación anual de las estrategias de posicionamiento y ajustar los lineamientos de marca conforme al crecimiento de la empresa y los cambios del entorno competitivo.

Anexo D. Briefing para marketing digital

Se presenta el briefing estructurado para la contratación de servicios de marketing digital para posicionamiento de marca.

4.2 Principios corporativos

Enfoque en el cliente

Colocamos las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el centro de cada decisión. Su satisfacción guía el diseño, la producción y la mejora de nuestras soluciones.

Mejora continua

Adoptamos una mentalidad de evolución permanente. Buscamos optimizar nuestros procesos, productos y servicios para mantenernos actualizados y competitivos dentro del sector automotriz.

Equidad y respeto

Fomentamos relaciones basadas en la igualdad, la dignidad y el trato justo hacia todos los integrantes de nuestra cadena de valor, desde colaboradores hasta proveedores y aliados estratégicos.

Innovación funcional

Desarrollamos productos que no solo cumplen con estándares técnicos, sino que mejoran la experiencia y el bienestar de quienes los utilizan, especialmente en contextos de transporte de carga y largas jornadas de conducción.

Responsabilidad social

Aportamos al desarrollo económico y humano de nuestra región mediante la generación de empleo digno y el impulso de iniciativas que benefician a nuestras comunidades.

3.2.1 Valores corporativos

Innovación

Diseñamos soluciones creativas y técnicamente avanzadas que responden a los desafíos del sector automotriz y superan las expectativas del mercado.

Calidad

Sostenemos altos estándares en cada proceso, producto y servicio, garantizando resultados confiables, duraderos y orientados a la excelencia.

Compromiso

Asumimos con responsabilidad cada proyecto y entregamos lo mejor de nosotros en cada etapa, desde el diseño hasta la atención postventa.

Trabajo en equipo

Promovemos la colaboración, el diálogo y la integración entre nuestros colaboradores, clientes y aliados, entendiendo que el éxito es resultado del esfuerzo conjunto.

Sostenibilidad

Aplicamos prácticas responsables que cuidan el entorno, optimizan recursos y aseguran el equilibrio entre crecimiento económico y respeto por el medio ambiente.

Ética

Actuamos con transparencia, integridad y honestidad en cada relación comercial, laboral y social, honrando la confianza que depositan en nosotros.

3.2.2 Objetivos de la campaña

Aumentar el reconocimiento de marca en redes sociales.

Incrementar las visitas a la planta y sitio web

Promover la fidelización de clientes actuales mediante contenido técnico.

3.2.3 Público objetivo

Empresas de transporte de carga, conductores de vehículos pesados, talleres de tapicería automotriz, concesionarios, flotillas empresariales.

3.2.4 Descripción de la empresa

Moderna Manufacturas es una empresa especializada en soluciones ergonómicas de tapicería automotriz con más de 30 años de experiencia. Su producto estrella son las sillas para vehículos de carga pesada, personalizadas y de alto rendimiento.

3.2.5 Requisitos del proyecto

Diseño de contenido para Instagram, Facebook.

Segmentación y pauta mensual.

Informe mensual de métricas.

3.2.6 Restricciones

No utilizar lenguaje vulgar ni político.

Mantener la identidad visual corporativa.

Preservar una imagen profesional del equipo.

3.2.7 Presupuesto

Presupuesto estimado: $4.000.000 COP trimestrales, incluyendo diseño, pauta y gestión de comunidad.

3.2.8 Plazos – cronograma

Duración de la campaña: Julio 2025 / junio 2026. Entregas mensuales de informes, reuniones bimensuales de seguimiento.

Anexo E. Portafolio

Moderna
En Moderna Manufacturas creamos tapicería a medida para autos, hogares, oficinas y carpas, con materiales de alta calidad, acabados impecables y atención personalizada.
Calidad que transforma, con envíos a todo el país.
Accesorios/Repuestos
Descansa Cuello
Espuma asiento y espaldar
Riel
Y MUCHOS MÁS...
Contactos
313 648 58 71 - 316 655 4146
tapiceriaycarpasmoder@gmail.com
Moderna inc
Cr 10A No. 13-58 Las Lunas
Moderna
Desarrollamos tus Ideas
¡Tu idea, llevada al siguiente nivel!
Pasto - Nariño

Anexo F. *Storytelling*

Historia

Nacida en 1987 en el corazón de Pasto, Moderna Manufacturas es el sueño hecho empresa de un tapicero visionario: Ángel Guerrero. Con sus manos hábiles y su mente inquieta, construyó las bases de lo que hoy es sinónimo de calidad, durabilidad y bienestar sobre ruedas.

Atributos

Ergonomía, personalización, compromiso, tradición y confianza son los valores que narran nuestra historia. Cada silla cuenta una historia de superación y cuidado por quienes pasan horas en carretera.

Servicio

Nuestro servicio no solo fabrica sillas, fabrica experiencias cómodas, seguras y ajustadas a cada necesidad. Escuchar al cliente, adaptar la solución y acompañar su camino es lo que nos distingue.

Anexo G. *Estrategia de Comunicación para el Posicionamiento de Marca*

1. Introducción

En un entorno competitivo y saturado de información, las marcas requieren de estrategias de comunicación sólidas, coherentes y dirigidas para lograr una conexión efectiva con su público objetivo. Según Kotler y Keller (2016), una comunicación estratégica no solo permite informar, sino también persuadir, diferenciar y consolidar el posicionamiento de una empresa en la mente del consumidor. En este sentido, la comunicación se convierte en un factor clave para destacar, generar recordación y construir vínculos emocionales con los clientes.

Tal como afirman Cáceres y otros autores contemporáneos, las estrategias de comunicación modernas deben ser diseñadas no solo para captar la atención inmediata, sino para construir notoriedad, generar interés auténtico y fidelizar a través de experiencias significativas. Una estrategia comunicacional bien ejecutada puede activar la demanda desde el usuario final, logrando que este busque activamente los productos o servicios, lo cual requiere, a su vez, una marca presente, disponible y coherente en todos sus puntos de contacto.

Manufacturas Moderna, una empresa pastusa con experiencia en la personalización de tapicería automotriz, se encuentra en un momento clave para conectar mejor con su comunidad. Los resultados de la investigación evidencian que la marca cuenta con atributos muy valorados como la calidad, la personalización y la trayectoria; sin embargo, muchos clientes potenciales aún no los conocen o no logran diferenciarlos de otras opciones en el mercado. Esto confirma lo que Aaker (1996) señala: para que una marca se posicione de forma sólida, no basta con tener ventajas competitivas, es necesario comunicarlas de forma visible, relevante y emocional.

Por su parte, Gallardo (2013) sostiene que la experiencia de marca se construye en cada punto de contacto con el cliente, y que comunicar esa experiencia de forma coherente permite generar relaciones emocionales duraderas. Este enfoque se convierte en un eje fundamental de la presente estrategia, ya que el análisis reveló que muchos clientes valoran la calidad del servicio una vez que

lo conocen, pero no llegan a él por canales formales, lo que sugiere la necesidad de acciones comunicacionales que fortalezcan la presencia digital y las recomendaciones positivas.

Por ello, se propone una estrategia de comunicación estructurada que articule acciones digitales, experienciales y relacionales, orientadas a transmitir de manera clara y memorable la propuesta de valor de Manufacturas Moderna. Con estas acciones digitales, testimonios reales, contenido visual de calidad y alianzas locales, se busca que más personas conozcan y reconozcan lo que hace única a esta empresa, y así contribuir a su posicionamiento en un mercado que valora tanto el profesionalismo como el trato humano. Esta estrategia permitirá no solo mejorar la visibilidad de la empresa, sino también consolidar relaciones duraderas con sus clientes y fortalecer su posicionamiento en un mercado cada vez más exigente y dinámico.

2. Justificación

El análisis interno y externo realizado a Manufacturas Moderna ha permitido identificar que la empresa posee atributos altamente valorados en el mercado actual, como la calidad en los acabados, la personalización de los servicios y una trayectoria consolidada en el sector automotriz. Sin embargo, a pesar de estas fortalezas, la marca aún no ha logrado una visibilidad proporcional a su propuesta de valor. Esto se evidencia en un bajo reconocimiento espontáneo entre consumidores potenciales y en una presencia digital aún limitada frente a las exigencias del entorno competitivo y las dinámicas actuales del mercado.

En comparación con otros competidores directos como Tapicería Williams o Impacto Tapicería, Manufacturas Moderna destaca por su trayectoria, profesionalismo y continuidad en el servicio. No obstante, enfrenta desafíos importantes en dos frentes: la percepción de precios medios, que puede limitar el acceso de ciertos públicos, y una baja visibilidad en medios de comunicación, lo que reduce su capacidad de posicionarse como marca líder en el mercado regional. Esta situación hace evidente la necesidad de comunicar con mayor efectividad el valor agregado de sus productos y servicios.

Entre las oportunidades detectadas en las matrices estratégicas, destaca la creciente demanda de soluciones ergonómicas en el sector automotriz, lo cual representa un eje clave para fortalecer el posicionamiento de la marca. Esta tendencia refuerza la urgencia de comunicar con claridad los beneficios en confort, funcionalidad y personalización que Manufacturas Moderna ya incorpora en sus procesos, pero que no están siendo suficientemente destacados ante el público.

Asimismo, la posibilidad de expandirse hacia mercados internacionales y consolidar alianzas estratégicas lo cuales constituye una vía directa para diversificar riesgos, ampliar el alcance comercial y generar nuevas oportunidades de reconocimiento. Estas alianzas, especialmente dentro del sector automotriz regional, pueden potenciarse mediante acciones comunicativas colaborativas, presencia en eventos conjuntos y generación de contenido de valor compartido.

La

L participación en ferias y exposiciones del sector también se presenta como una oportunidad concreta de posicionamiento. Estos espacios permiten visibilizar la marca frente a públicos especializados, generar nuevos contactos comerciales y reforzar la imagen de profesionalismo e innovación. Comunicar activamente este tipo de participación es clave para consolidar la percepción de la empresa como una marca en movimiento, actual y abierta al diálogo con su entorno.

Según Aaker (1996), una marca puede tener elementos diferenciadores muy potentes, pero si no son comunicados de manera estratégica y consistente, difícilmente lograrán posicionarse en la mente del público objetivo. De manera similar, David (2003) sostiene que las organizaciones deben ser capaces de alinear sus capacidades internas con una estrategia clara que les permita adaptarse al entorno y conectar de forma efectiva con su audiencia.

Este reto no solo es técnico, también es humano. En la actualidad, los consumidores no solo eligen por precio o producto, sino por lo que la marca representa. Por eso, una estrategia de comunicación debe ir más allá de la simple promoción: debe transmitir confianza, cercanía y coherencia. Como afirma Gallardo (2013), el posicionamiento de marca se construye a partir de la

experiencia total que vive el cliente, desde el primer contacto hasta la postventa, y esta experiencia se comunica de forma explícita e implícita en cada interacción.

En ese sentido, se justifica la necesidad de implementar una estrategia de comunicación integral que permita a Manufacturas Moderna proyectar su identidad con mayor claridad, visibilizar sus fortalezas y conectar emocionalmente con sus públicos. Esta estrategia busca activar distintos canales (digitales, experienciales y relacionales), fortalecer la confianza de los clientes actuales, atraer nuevos segmentos y fomentar relaciones estratégicas con otros actores del sector.

Además, como lo advierten Kotler y Keller (2016), el posicionamiento no es estático: requiere de una gestión continua, evaluación de resultados y adaptación permanente a los cambios del mercado y del comportamiento del consumidor. Por ello, la estrategia propuesta también incorpora mecanismos de seguimiento y ajuste, orientados a garantizar que las acciones comunicacionales respondan efectivamente a los objetivos empresariales.

Así, esta estrategia no solo apunta al fortalecimiento de la imagen y presencia de Manufacturas Moderna, sino también a su sostenibilidad comercial, a través de una comunicación más humana, cercana y coherente con lo que la marca realmente es y quiere representar para sus clientes y su entorno.

3. Definición Teórica

Para una empresa como Manufacturas Moderna, comunicar no se trata únicamente de emitir mensajes o de estar presente en redes sociales; se trata, más bien, de construir una historia coherente, cercana y diferenciada que le permita ocupar un lugar significativo en la mente —y también en la vida— de sus clientes. La estrategia de comunicación, en este sentido, se convierte en el puente que conecta lo que la empresa es, con lo que desea que los demás perciban de ella.

Kotler y Keller (2016) explican que posicionar una marca implica diseñar cuidadosamente tanto la oferta como la imagen de la empresa, de manera que ocupen un lugar distintivo y valioso en el mercado objetivo. No se trata solo de vender productos o servicios, sino de generar una percepción

clara, consistente y atractiva que permita ser elegida frente a múltiples opciones. Manufacturas Moderna, en esa línea, necesita construir ese "lugar" en la mente del consumidor donde se reconozcan sus valores: la calidad, la atención personalizada, el compromiso y la confianza.

Aaker (1996), por su parte, resalta que una marca sólida se apoya en pilares como la diferenciación —lo que la hace única—, la relevancia —lo que la hace útil— y la estima —lo que la hace admirada—. Esos pilares deben estar presentes en cada acción comunicativa. En el caso de Manufacturas Moderna, estos elementos ya existen en su quehacer diario, pero necesitan proyectarse con mayor claridad y emocionalidad para ser percibidos por el público de forma auténtica y memorable.

Además, como lo expresa Gallardo (2013), hoy más que nunca las marcas no se construyen únicamente con lo que dicen, sino con lo que hacen sentir. Cada punto de contacto con el cliente —una conversación, una imagen, una publicación o una entrega— es una oportunidad para reforzar la identidad de la empresa y consolidar la confianza. En este marco, la estrategia de comunicación trasciende la publicidad tradicional para convertirse en un proceso integral, donde cada interacción tiene el poder de posicionar, emocionar y fidelizar.

Desde esta perspectiva, la comunicación no es un accesorio, sino una función vital para el crecimiento empresarial. En el caso de Manufacturas Moderna, se trata de contar lo que hace, pero también de transmitir cómo lo hace, para que el cliente no solo compre un servicio, sino que se identifique con la marca y la recomiende. Una estrategia de comunicación eficaz, entonces, es aquella que logra alinear la esencia de la empresa con las expectativas de su entorno, generando vínculos significativos y sostenibles a lo largo del tiempo.

4. Metodología:

La construcción de esta estrategia de comunicación para Manufacturas Moderna no surgió de una receta prediseñada, sino del análisis reflexivo y comprometido con la realidad y el contexto de la empresa. Se optó por una metodología de enfoque mixto, combinando herramientas de análisis estratégico con una comprensión profunda del vínculo emocional que la marca desea construir con

sus clientes. Cada paso fue pensado para que la comunicación no solo sea efectiva, sino también auténtica, coherente con la identidad de la empresa y alineada con sus propósitos.

4.1. Análisis diagnóstico: comprender para cambia

El primer paso consistió en mirar hacia adentro y hacia afuera. Se realizó una revisión detallada de la situación interna de la empresa (fortalezas y debilidades), así como del entorno externo (oportunidades y amenazas), utilizando herramientas como las matrices DOFA, MEFE y MEFI.
Este ejercicio permitió identificar tanto los atributos más valorados por los clientes —como la calidad del servicio y la personalización—, como los vacíos comunicativos que dificultan su visibilización en el mercado. Más allá de los datos, este diagnóstico fue una invitación a reconocer el potencial de la marca y los desafíos que enfrenta para consolidarse en un entorno competitivo.

4.2. Identificación del público objetivo: cercanía con los clientes

En esta etapa se buscó responder una pregunta fundamental: ¿a quién se quiere llegar? Para ello, se caracterizó al público objetivo, analizando tanto a los clientes actuales y reales.

Se identificaron sus intereses, necesidades, hábitos de consumo y canales de contacto más frecuentes. Este paso no solo permitió segmentar mejor las acciones, sino también humanizar el enfoque: entender que detrás de cada decisión de compra hay personas con expectativas, emociones y experiencias únicas.

4.3. Diseño de acciones comunicacionales: planear con objetivo claro

A partir de la información recopilada, se diseñó una hoja de ruta clara, práctica y adaptable. Se formularon acciones mensuales organizadas por objetivos estratégicos, con actividades concretas, medios de difusión definidos, responsables asignados y métricas claras de seguimiento.

Estas acciones incluyen desde campañas en redes sociales hasta estrategias de fidelización, alianzas y presencia en eventos locales. Cada actividad fue pensada no solo para informar, sino para construir confianza y reforzar el vínculo emocional entre la marca y sus públicos.

4.4. Evaluación y ajustes periódicos: escuchar, aprender y mejorar

Una estrategia verdaderamente útil no es estática. Por eso, se incorporó un componente permanente de evaluación y mejora continua. A través del seguimiento de indicadores clave (como el alcance, la interacción, el tráfico web o la satisfacción del cliente), se podrá medir el impacto de cada acción y realizar los ajustes necesarios en tiempo real.

También se contempla la recolección de retroalimentación directa de los clientes, porque son ellos quienes, en última instancia, validan si la marca comunica bien lo que realmente es.

5. Plan de Acción Comunicacional

A continuación, se presenta el plan de acción comunicacional de Manufacturas Moderna, estructurado en cinco ejes estratégicos que permiten proyectar su identidad de marca, consolidar relaciones significativas con los clientes y fortalecer su presencia en el mercado regional. Cada eje incluye acciones narradas en tercera persona y con un enfoque humanizado, orientado al logro de objetivos claros y sostenibles.

Eje Estratégico	Acciones Clave
Reconocimiento de Marca	La empresa iniciará una campaña basada en testimonios reales de clientes satisfechos, acompañada de publicaciones visuales que resalten la calidad y el detalle del trabajo realizado. Además, se pondrá en marcha una página web renovada, optimizada para facilitar el acceso y mejorar el posicionamiento en buscadores.

Comunicación Digital Integral	Se implementarán campañas de publicidad segmentada en redes sociales como Facebook e Instagram, dirigidas a públicos específicos. También se desarrollarán videos que muestren el antes y después de los servicios, reforzando el impacto visual. La marca mantendrá una presencia activa con contenido educativo, informativo y promocional.
Experiencia del Cliente	Se fortalecerá la relación con los clientes mediante programas de fidelización y referidos, así como encuestas de satisfacción para conocer sus experiencias. Las promociones se activarán en temporadas clave, buscando premiar la lealtad y atraer nuevos usuarios en fechas especiales.
Alianzas Estratégicas	La empresa buscará establecer lazos con talleres, concesionarios y otras entidades del sector automotriz para ampliar su red de contactos y aumentar su visibilidad. Asimismo, participará en eventos, ferias y exposiciones locales para acercarse al público y fortalecer su presencia territorial.
Evaluación y Mejora Continua	Se hará un seguimiento regular de métricas clave como el alcance, la interacción en redes, el tráfico web y las tasas de conversión. Además, se recogerá la voz del cliente mediante encuestas y comentarios, lo que permitirá ajustar de manera oportuna las estrategias implementadas.

6. Cronograma General (resumen anual por etapas)

Este cronograma resume las principales etapas del plan de acción comunicacional para Manufacturas Moderna, organizadas por trimestres y acompañadas de las acciones clave previstas para cada periodo. El enfoque está orientado a una implementación progresiva, medible y adaptada al contexto empresarial.

Etapa	**Meses**	**Acciones Clave**
Lanzamiento y visibilidad	1 al 3	Testimonios, página web, campañas pagadas
Consolidación y confianza	4 al 6	Programas de referidos, eventos, alianzas
Expansión e innovación	7 al 9	Influencers, nuevos paquetes de servicios, fidelización
Evaluación y proyección	10 al 12	Encuestas, KPIs, ofertas de fin de año, planificación para el siguiente ciclo