

**REVISIÓN DEL REDISEÑO DE MARCA EN EMPRESAS DEL SECTOR PENSIONES DE COLOMBIA, CASO:
COLPENSIONES Y PROTECCIÓN.**

Anderson Sánchez León.

Politécnico Grancolombiano

Línea de profundización: Marca

Grupo de Investigación Mercadeo I+2

Asesora temática

Gisela Lemus Herrera.

Supervisor metodológico:

Co-Asesor: Oscar Acevedo Pabón

Bogotá, Colombia

28 de julio de 2023

RESUMEN

La investigación sobre el rediseño de marca cada vez se hace más amplia y siempre incluye en los análisis los motivos de las empresas para adelantarlos. Para algunos estudiosos sobre el tema, el cambio busca evolucionar y revolucionar el diseño del logo para satisfacer necesidades de la marca (van Grinsven, 2015). Otros como Goi y Goi (2011), mencionan aspectos estructurales de la empresa o bien, aspectos para conducir hacia la competitividad. No obstante, un rediseño de marca puede dar resultados distintos debido a múltiples factores; en busca de estos aspectos, se plantea el estudio sobre el rediseño de marca para dos empresas de pensiones que tienen gran impacto a nivel nacional.

El presente trabajo de investigación aborda el rediseño de marca de dos empresas encargadas de pensiones en Colombia: Protección y Colpensiones y lo hace desde aspectos como el posicionamiento, la percepción, la lealtad, la personalidad y la comunicación de marca; para ello, se vale de la aplicación de un instrumento cuantitativo, cuyos resultados amplían la visión del rediseño desde el consumidor, así como sirven de punto de partida para correlacionar variables claves a la hora de adelantar rediseños en una marca.

Los motivos, en cuanto a revisión bibliográfica y en los casos analizados en esta investigación, finalmente coinciden con la premisa de que algo ha cambiado, motivo expuesto por Richard Duncan en su libro *"Brands and branding: Why re-brand?"*. En este sentido, el llamado *rebranding* únicamente cumplió un objetivo de modernización en ambos casos, para Colpensiones, más relacionado con la atracción de un público joven, para Protección, más afín a los cambios relacionados con la fusión que atravesó.

Algunos de los hallazgos muestran una relación entre los factores a analizar (comunicación y personalidad de marca, lealtad, percepción). Sin embargo, no se evidencia un impacto directo del rediseño sobre estas variables. Se identifica a la comunicación de marca como eje para sostener un

futuro cambio de identidad gráfica, con bases como la lealtad y la personalidad. En este sentido, para concluir la investigación, la recomendación es que, al abordar nuevamente el tema, pueda hacerse con la lupa puesta en la comunicación de marca, viendo al rediseño como un camino, no como un fin mismo para la empresa.

PALABRAS CLAVE: rediseño, marca, pensiones, Colpensiones, Protección.

ABSTRACT

Research on rebranding every day has more advances, focusing on aspects such as the reasons for doing it, for example, for some skilled people on the subject, the change tries to evolve the logo design to satisfy the needs of the brand (van Grinsven, 2015). Goi and Goi (2011) also mention structural aspects of the company or those regarding competitiveness. However, rebranding might bring different results because different aspects of the brands and audiences do not move in the same way, this research paper is focused on the brand and the users are the final action validators.

This quantitative investigation document addresses rebranding of two Colombian pension companies: Protección and Colpensiones; mainly about how this decision is related to issues such as positioning, perception, loyalty, personality, and brand communication. For doing that uses an instrument whose results expand the vision of rebranding from consumer point of view and are a starting point for correlate important variables to make a rebranding.

The reasons, in terms of bibliographic review and on the analyzed cases, finally coincide with the premise that something has changed, a reason exposed by Richard Duncan in his book Brands and Branding: Why Re-brand. In this sense, rebranding only fulfilled a modernization objective in both cases; for Colpensiones, it was more related to attracting a young audience; and for Protección, changes related to the merger.

The results, among other findings, show a relationship between the factors to be analyzed (communication and brand personality, loyalty, and perception) but not a direct impact of the redesign on them. It is about seeing brand communication as the basis for sustaining a future change of graphic identity, based on loyalty and personality. In this sense, to conclude the investigation, the recommendation is that, when addressing the subject again, it can be done with a focus on brand communication, seeing redesign as a path, not as the end of the company.

Keywords: rebranding, brand, pensions, Colpensiones, Proteccion.

Contenido

INTRODUCCIÓN	8
ANTECEDENTES	10
ALCANCE	15
Planteamiento del problema	17
OBJETIVO GENERAL	19
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
REVISIÓN DE LITERATURA	20
Marca	20
Valor de marca	22
• Conciencia de marca	23
• Identidad de marca	23
• Lealtad de marca	23
• Calidad percibida	24
Posicionamiento de marca	24
Personalidad de marca	27
Imagen e identidad de marca	29
Arquitectura de marca	30
Comunicación de marca	31
Rediseño de marca	31
Logotipo	33
ESTRATEGIA METODOLÓGICA	35
Muestra	35
Caracterización de la muestra: porcentaje de afiliados	36
Matriz de congruencia	38
Instrumentos	39
Procedimiento	40
RESULTADOS	40
Análisis de resultados	40
Percepción del cambio - Matriz confusión de Python	41
Análisis confirmatorio de datos	41
Análisis de correlación	45
Análisis de las preguntas y factores	46
DISCUSIÓN	51

CONCLUSIONES52
RECOMENDACIONES54
REFERENCIAS56
ANEXOS.....60

INTRODUCCIÓN

Todo a nuestro alrededor está lleno de marcas. Hacia donde miramos encontramos el esfuerzo de un equipo creativo, o de la mente de un emprendedor, en dotar a su marca de la identidad necesaria para alcanzar diferentes objetivos que varían, conforme la empresa va madurando: reconocimiento, identidad, agrupación de productos y servicios, compromiso, recordación, entre otros. Basta con irse al nivel histórico, en el que la marca nace para identificar productos y servicios, pero también, para diferenciarse de la competencia, es por ello, que hoy se habla de la marca como un “fenómeno social y cultural” (Hoyos, 2016) que también participa en la diferenciación de las personas en un contexto social.

En esta medida, son múltiples los aspectos que se pueden examinar de una marca partiendo del análisis de los elementos que la componen en su interacción con los grupos de interés, como los productos o servicios, la experiencia o interacción con el usuario y la percepción de estos sobre la marca; o bien, en cuanto al diseño y su posicionamiento, cuya perspectiva está compuesta por el nombre, el ícono, y dentro de este último es posible encontrar una amplia gama de componentes desde el color, pasando por la fuente y las formas. Todos estos componentes, se evidencian en diferentes hallazgos bibliográficos, sin embargo, pocos se aterrizan a la realidad colombiana.

Ahora bien, el esfuerzo dentro de la creación de marca no para con el diseño inicial del logo y el manual. A medida que las marcas crecen, evolucionan, o el mismo mercado en el que están inmersas lo hace. Así, la evolución constante de la marca se convierte casi en una necesidad de mercados cambiantes y consumidores exigentes. Hoyos (2016), analiza el valor de la marca desde la perspectiva de David Aaker y Erich Joachimsthaler, definida como “Brand equity”, compuesto por la conciencia de marca, la identidad, la lealtad y la calidad percibida; es decir que, más allá de abordar la marca desde lo “tangible”, es necesario comprenderlo como un aspecto que se ve impactado por asuntos que se miden desde diferentes perspectivas.

Ponerse a tono con las variaciones del mercado no necesariamente implica realizar cambios sobre lo que se conoce como diseño y posicionamiento de marca. Una muestra de lo anterior es Coca Cola, cuyo nombre jamás ha cambiado desde 1886, más de 100 años de entrada en el mercado en los que difícilmente se pasó de unas letras simples con serifas a la típica letra cursiva que vemos hoy en cada botella, tanto así que para 2003 la marca recuperó la versión de su logo en 1941, manteniendo por ejemplo, los colores, en cada una de las variaciones aplicables según el país del mundo en el que se comunique¹.

De otro lado se encuentran las necesidades asociadas no tanto a los cambios en el mercado sino al interior de las organizaciones. Aquellos que quieren comunicar a los públicos de interés que algo ha cambiado y que seguramente esto traerá mejoras en diferentes aspectos: el servicio, el talento humano, la calidad, la variedad, entre otros. Cuando es este el escenario, las alternativas para comunicarse nuevamente pueden ser diversas, no obstante, siempre tienden a impactar aspectos de la marca que, en oportunidades, llegan a pasar desapercibidos por los consumidores y en otras, pueden resultar en un cambio en la percepción que se tiene sobre la marca.

Es así como el rediseño de marca se vislumbra como una alternativa para diferentes escenarios que buscan destacar a las empresas en el mercado, llamar la atención de los consumidores de manera positiva mostrando no sólo los atributos físicos (identidad), sino aquellos intangibles que se construyen y se comunican a través de aspectos como el servicio o la fidelización (imagen). En este sentido, Martin Roll (2014) considera que una marca no depende de lo que hace una empresa sino de lo que sus usuarios creen de ella, por esta razón, plantea que el cambio de marca puede existir sin cambios de nombre, diseño o logotipo.

Conforme a lo anterior, para las empresas es necesario mantenerse en la mente del consumidor y buscar que de esta forma su producto logre los objetivos propuestos por la organización, con lo que el

¹ <https://www.cocacolaespana.es/conocenos/nuestra-historia/logo-coca-cola>

estudio del rediseño de marca aporta al sector empresarial en cuanto le brinda información sobre la validez de esta estrategia de marketing y a nivel de la academia aporta al acervo de conocimientos sobre la efectividad de la misma.

En este sentido, el presente trabajo de investigación busca analizar y evaluar diferentes aspectos de un rediseño de marca en pequeña y gran escala desde la visión de los consumidores. Para ello, se centra en el caso de dos empresas administradoras de fondos de pensiones pues, debido a las características del sector pensiones, arrojan resultados atractivos para compañías de sectores similares, así como amplía el conocimiento que se tiene sobre el asunto en el país.

ANTECEDENTES

Con el paso del tiempo es más fácil acceder a estudios de investigación que se presentan a través de extensos artículos que abordan temas como la complejidad de los logos y sus efectos en el reconocimiento de las marcas o las implicaciones del cambio de logo entre los públicos internos y externos. Esto para mencionar, a grandes rasgos, los abordajes que pueden darse en torno al tema del rediseño de marca, que para algunos también es llamado: rejuvenecimiento de marca y suele darse debido a diferentes estrategias que, en palabras de van Gribens y Das (van Grinsven, 2015), buscan evolucionar y revolucionar el diseño del logo para satisfacer necesidades de la marca.

Los asuntos asociados a la imagen e identidad corporativa que inquietaban a los gerentes de empresas o de marca, podrían estar asociados a la validación de lo que consideraban su todo visual: el nombre, el logo, los colores y lo que con ello estaban transmitiendo. El esfuerzo tal vez estaba enfocado en posicionar todo aquello con lo que habían nacido como empresa sin pensar en si en el futuro esto llegaría a cambiar como respuesta a cambios estructurales de la compañía, o bien, para ponerse al día con las variaciones del entorno. Expertos en la industria creen que estas estrategias de cambio de marca

son exitosas, dejando claro que podrían ser contraproducentes si los consumidores hubiesen desarrollado asociaciones positivas con la marca (Keller, Geyskens, & Dekimpe, 2020).

Actualmente las organizaciones se enfrentan a un auge de múltiples componentes que impactan a sus marcas: los canales y medios para generar posicionamiento, la variedad de empresas que ofrecen productos y servicios similares, y las alternativas complementarias o sustitutivas que cada vez más pueden constituir una competencia directa y la innovación, a partir de lo que ya está, es el camino que muchos eligen.

Por ello la marca ha pasado de ser un canal para llegar al consumidor, a convertirse en un activo intangible que es gestionado de manera estratégica por las empresas². (Keller, 2023) Esto quiere decir que la marca no sólo es el elemento a través del cual una empresa de productos o servicios se identifica, sino que, incluso, ha pasado a ser un elemento que aporta valor en el intercambio con el cliente. Un ejemplo de ello, podría ser Apple o grandes marcas de moda en las que el cliente no sólo está adquiriendo un artículo sino el tipo de posicionamiento que ha generado la marca.

El anterior ejemplo es una de las razones por las cuales las empresas se empeñan en validar y profundizar el tipo de posicionamiento que tiene la marca y si éste está alineado con los objetivos en el mediano y largo plazo. Dichas validaciones, sin duda alguna, terminarán arrojando necesidades de comunicación a través de elementos que integren lo que se comunica a nivel gráfico con los demás lenguajes subjetivos de cualquier empresa: el servicio, la comunicación verbal, el talento humano o la reputación.

En múltiples oportunidades, en medio de esta exploración, especialmente cuando se trata de comunicar el cambio, la alternativa suele ser la del rediseño, y allí donde la exploración adelantada desde la investigación cobra relevancia como herramienta para que las empresas determinen cuál debe

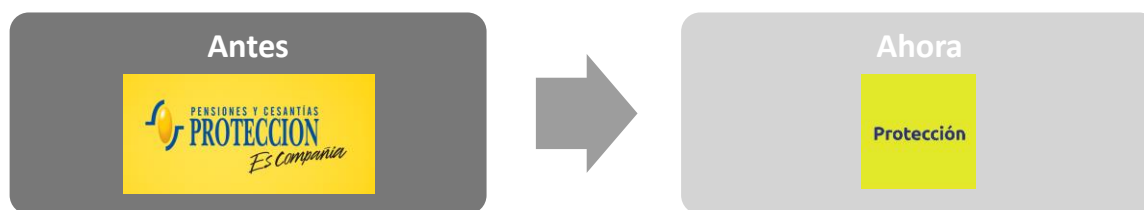
² Keller, K. L. (2013). *Gestión Estratégica de Marcas: Crear, Evaluar y Gestionar el Valor de las Marcas*. Pearson Education Limited.

ser la mejor forma de adelantar cambios sobre la identidad gráfica, de tal modo que cumpla con los objetivos bajo los cuales se concibió el cambio.

Antes del rediseño, la identidad gráfica de “Protección, pensiones y cesantías” estaba compuesto por logotipo, isotipo y por tres tipografías de diferentes clasificaciones: la palabra Protección está establecida por una fuente serif o romana, la principal distinción de este tipo de letra es la presencia de la serifa, que son unos pequeños remates que pueden observarse en las terminaciones de algunos de los trazos; las otras tipografías describen el sector u objetivo del negocio Pensiones y cesantías, donde la tipografía es de estructura limpia y funcional, sin ornamentos, también llamada Paloseco; de manera adicional, la identidad gráfica incluía el slogan, con una tipografía *script* o mano alzada, que hacía alusión a unas letras escritas con pluma o bolígrafo, no uniformes para todas las letras.

Adicionalmente, el logo incluía un isotipo que puede interpretarse como una semilla, acompañado de dos líneas u ornamentos que pueden simular manos, dando total relación con la palabra “protección”. A nivel de colores, en la semilla se aplicaba un tono degradado, muy común en los años 90, sin embargo, este detalle es clave dentro de la evolución de la identidad, pues actualmente, estos elementos degradados dificultan la reproducción en diferentes presentaciones, resultando en un color que no es 100% fiel a lo que se ve en pantalla digital. Para continuar con la presentación, se incluye el cambio en la figura 4.

Figura 4: presentación del cambio de identidad de marca: “Protección”.



Nota: elaboración propia a partir del cambio realizado por el fondo.

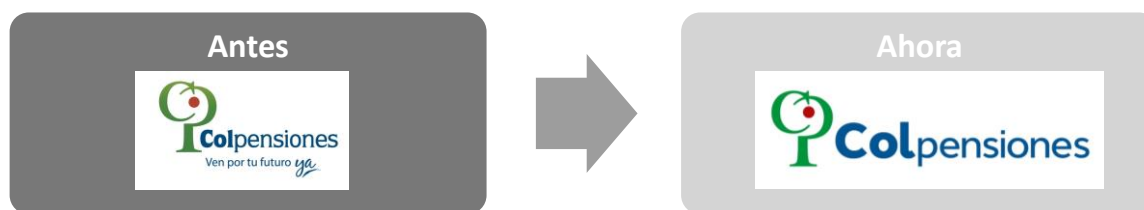
La interpretación gráfica del logo anterior de Protección se clasifica como “imagotipo” pues estaba compuesto por tipografía y pictograma o isotipo, aun cuando no se integran directamente mediante otro tipo de elementos gráficos; también, cabe mencionar la importancia del color, pues en aquel entonces, podrían contarse por lo menos cuatro diferentes tonos.

Para el año 2012, la marca Protección anunció su fusión con ING, lo cual, en su momento, le dio una participación en afiliados del mercado, cercana al 33 %. Este cambio que fue noticia nacional para enero de 2013, llegó acompañado de una renovación completa en su identidad gráfica, donde cambió, por ejemplo, las mayúsculas, por una composición de altas y bajas, en la búsqueda de una connotación más amable. (Agudelo, 2013).

La identidad nueva, se clasifica como logotipo y está representado sólo por tipografía que indica el logo de la compañía, así como lo que hace, atrás quedó el slogan. La tipografía es palo seco, con terminaciones curvas que reflejan mayor modernidad y mejora la legibilidad del mismo. Es claro que, este rediseño, aprovechó la coyuntura de la fusión con ING, fue una decisión arriesgada, no obstante, debido al posicionamiento de la marca, es probable que hubiese cierta confianza, especialmente con el objetivo de atraer público más joven.

El caso de “Colpensiones” requiere tal vez un poco de más observación para evidenciar el cambio. Para iniciar, se presenta la figura 5.

Figura 5: presentación del cambio de identidad de marca: “Protección”.



Nota: elaboración propia a partir del rediseño realizado por la Administradora.

En términos de composición, podría decirse que comparte los mismos elementos que la identidad de “Protección”: se clasifica como un imagotipo, compuesto por isotipo, logotipo y slogan, también, incluye tres tipografías distintas que van desde lo serif o romana, con énfasis en las letras “Col”, hasta las palo seco y cursivas o script para identificar el slogan. El isotipo está compuesto por las letras “C” y “P” que forman un árbol, acompañado de un círculo pequeño color rojo, que representa: el fruto de ese árbol.

La identidad anterior, también contaba con un gradiente que, del mismo modo, podía significar dificultades a la hora de aplicarse en diferentes usos. En este gradiente radica uno de los cambios aplicados, pues el árbol actualmente presenta un tono totalmente sólido. La tipografía también cambia, se presenta en palo seco, manteniendo el énfasis en las letras “Col”, esto brinda un aire más moderno a la marca, a la vez que deja de lado el slogan con el fin de que la marca no se relacione con tiempos específicos (pasado, presente, futuro).

Debido a que el investigador tuvo la oportunidad de conocer de cerca el cambio de la marca Colpensiones, se sabe que, previo al rediseño, áreas encargadas de esta decisión al interior de la entidad, contaron con el acompañamiento de una empresa especializada y adelantaron una investigación de arquitectura de marca con el objetivo de validar hasta qué punto podría realizarse dicho cambio; el estudio dio como resultado la decisión de no realizar grandes cambios sobre el logo, puesto que podría representar confusión y hasta temor entre las personas relacionadas con la empresa, además de considerar que primero, deberían solucionarse otros asuntos. El resultado entonces terminó en la realización de un cambio sutil sobre la identidad gráfica en el año 2019. Cabe destacar que para el año 2012, Colpensiones comenzó a administrar el régimen que antes estaba a cargo del Instituto de Seguros Sociales (ISS); motivo por el cual, esta, se considera una marca relativamente nueva.

ALCANCE

El presente trabajo de investigación pretende indagar si el rediseño de marca o el cambio en la identidad gráfica es interpretado como una variación estructural en la compañía mediante el análisis en un grupo poblacional limitado, de dos marcas que adelantaron cambios no muy amplios. El análisis, si bien es útil en primera instancia a las marcas a analizar, terminan representando un insumo importante para los futuros rediseños que piensen adelantar otras marcas, especialmente del sector público y pensiones, que es al cuál pertenecen las marcas a analizar en el presente trabajo.

De otro lado, para las instituciones educativas, el análisis brinda herramientas de conocimiento sobre los aspectos relevantes en la determinación del rediseño de marca que debería tener en cuenta un profesional de marketing a la hora de proponerlo en una empresa, es decir, que contribuye a generar conocimiento con base en realidades para mejorar la calidad de los profesionales que accedan a la investigación.

Goi y Goi (2011) resumen algunos impulsores sobre el cambio de marca, a partir de una revisión bibliográfica basada en seis actores (Boyle, Causon, Gambles y Schuster, Kaikati y Kaikati, Muzellec y Lambkin; y Stuart y Muzellec), divididos en factores internos y externos; los primeros están asociados a cambios corporativos estructurales, en el servicio, actualizaciones, unión de la organización a otra marca, alineación a una cultura, restablecer y revitalizar su posición, incorporación de nueva visión o misión y valores, fusiones, cambios en las inversiones, imagen desactualizada, nuevos enfoques o visiones asociadas a la responsabilidad social. A nivel externo, se mencionan los entornos competitivos, la inquietud sobre la percepción que se tiene de la empresa, cambios económicos, en el mercado o legales, cambios en el entorno o cambio de posición a nivel competitivo.

Los autores también mencionan el principal motivo para realizarlo según Richard Duncan en su libro *"Brands and branding: Why re-brand?"*, y es la premisa de que algo ha cambiado y con ello nace la

necesidad de evolucionar una marca, para mantenerse al día, para no correr el riesgo de estancarse en el mercado, desarrollar ventajas competitivas, comunicar cambios estratégicos, nuevos portafolios o para capitalizar nuevas oportunidades.

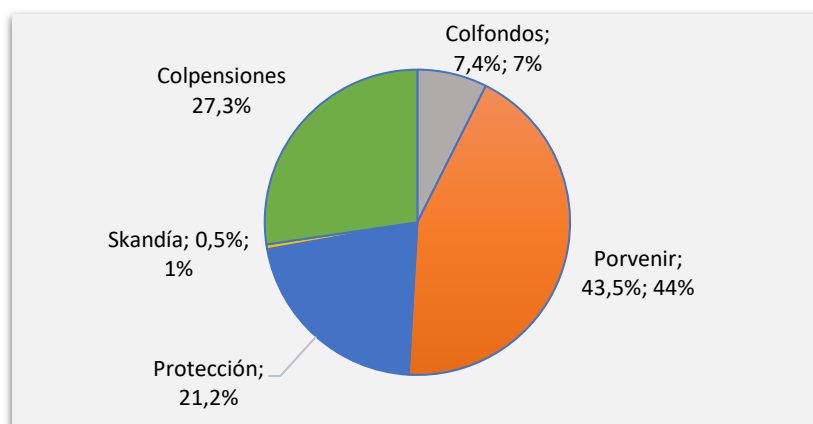
Habiendo mencionado algunos de los motivos que llevan a una marca a renovarse, a cambiar alguno o muchos de sus elementos de identidad, la presente investigación espera analizar, puntualmente para el caso Colpensiones y Porvenir aspectos como lo que comunica cada cambio, elementos de éxito en cada uno, así como la necesidad del cambio, partiendo de una descripción de cada uno, esto en un grupo específico de personas que conozcan cada una de las marcas.

En Colombia existen dos regímenes de pensiones, el privado y el público. El primero es el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad (RAIS) que está compuesto por cuatro administradoras de fondos de pensiones (AFP): Protección, Porvenir, Colfondos y Skandia; el segundo, llamado Régimen de Prima Media (RPM), únicamente es administrado por Colpensiones, empresa que asumió este rol, posterior a la eliminación del anterior Instituto de Seguros Sociales (ISS). La selección de las dos marcas a analizar se sustenta en los siguientes motivos:

- Ambos presentaron cambios estructurales hacia el año 2012. Para Protección, es el año en que se fusionó con ING, para Colpensiones, el año en que inició operación.
- Cada uno representa a un régimen diferente, es decir, administran las pensiones desde lo público y lo privado.
- Desde el punto de vista del investigador, es posible acceder a información histórica sobre el cambio de cada una de las marcas, debido a la divulgación en medios de comunicación a la cercanía dentro del proceso de rediseño de la marca de la administradora pública.

Figura 1

Distribución de afiliados por administradora o fondo de pensiones en Colombia



Nota: elaboración propia a partir de datos de la Superfinanciera de Colombia, informe de afiliados a fondos de pensiones obligatorias y Boletín de Cifras Colpensiones – diciembre de 2022.

Planteamiento del problema

Para los casos del Fondo de Pensiones y Cesantías Protección y la Administradora Colombiana de Pensiones, Colpensiones, *¿el rediseño de marca fue una herramienta que se reconoció y aportó a la construcción de lealtad y posicionamiento entre los grupos de interés en los casos del Fondo de Pensiones y Cesantías Protección y la Administradora Colombiana de Pensiones, Colpensiones?* Para ello, es necesario presentar el cambio de marca adelantado por ambas empresas.

Muchas de las marcas que se observan en las calles o en los medios masivos han adelantado el diseño de su identidad en procesos creativos basados en el conocimiento y pruebas sobre sus propios consumidores. Algunas, incluso, llevan años comunicándose a nivel visual, con su segmento desde este diseño con el que incluso, han acompañado momentos de la vida del consumidor, lo que hace que este, de cierta forma, sienta a las marcas tan cercanas y propias, que podría parecer impensable un cambio

sobre la misma. En este orden de ideas: ¿por qué hacer un rediseño de marca? ¿Cómo lo van a tomar los usuarios o grupos de interés?

Lo primero que se debe decir es que el rediseño de marca no aplica para todas ni en todos los casos; Williams, Son, Walsh y Park coinciden en que un cambio en los elementos visuales de la marca pueden influir significativamente tanto en las marcas como en los consumidores, la literatura expuestas por estos habla incluso de actitudes negativas de los mismos, esto debido a que “un logotipo tiene la capacidad de ayudar a los consumidores a formular actitudes de marca y ayudar a las marcas a crear asociaciones únicas” (Williams, Son, Walsh, & Park, 2021). Por lo anterior, se puede considerar como una decisión arriesgada, y por ello no debe tomarse a la ligera, ya que puede representar pérdidas en varios sentidos que dependen del consumidor, como lo mencionan los autores.

Raluca Todor (2014) menciona la estrategia de cambio como una alternativa arriesgada que puede generar confusión entre los consumidores; no obstante, se puede considerar una opción necesaria, cuando los beneficios de la marca son diferenciales frente a la competencia, la empresa está ingresando en un nuevo negocio, cambia en su direccionamiento estratégico, cuando hay renovaciones organizacionales, se quiere ampliar en su campo de acción, entre otros motivos, muy similares a los ya mencionados por Goi y Goi (2011). A partir de la revisión de bibliografía con David Aaker y otros, y del mismo análisis de rediseño exitoso en marcas como Apple, Puma y Gucci, la autora identifica algunas reglas de oro a partir de lo que no se hizo en los casos de éxito al adelantar un proceso de renovación en la marca:

- No hubo cambios de nombre o logo.
- No se anunciaron los cambios.
- Hicieron cambios con paciencia.
- No se contrataron agentes externos para el cambio.

- Las estrategias publicitarias cambiaron al finalizar el rebranding.

En este orden de ideas, el riesgo en el que incurre una marca cuando pretende adelantar un rediseño en su identidad gráfica, no necesariamente se refiere a que todo cambio en la marca resultará negativo para la empresa, más bien, se trata de determinar cuáles son los elementos de éxito en este proceso, y mediante la revisión bibliográfica ya adelantada, se pueden comenzar a determinar algunos que tendrán que verificarse a la luz de los cambios en las marcas objeto de la presente investigación. Para poder dar respuesta a la pregunta de investigación, se plantean los objetivos que se presentan más adelante.

OBJETIVO GENERAL

Examinar, desde diferentes variables, asociadas a la comunicación de marca, el posicionamiento y la lealtad, el rediseño de identidad gráfica en dos empresas del sector pensiones del país: Fondo de Pensiones y Cesantías Protección y la Administradora Colombiana de Pensiones, Colpensiones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el impacto de la comunicación sobre el rediseño de marca adelantado por las empresas objeto de estudio.
- Analizar la coherencia entre el rediseño de marca como alternativa para la construcción de lealtad hacia la marca.
- Establecer una correlación entre la personalidad de marca percibida por los usuarios y su lealtad, de cara al rediseño de ambas marcas.

REVISIÓN DE LITERATURA

Marca

En su definición más básica puede considerarse como un nombre o símbolo asociado a atributos de tipo tangible o emocionales, pero que en todo caso servirá para identificar productos o servicios de una empresa y con ello, los distinguirá de su competencia (Hoyos, 2016). El concepto de marca conlleva a mencionar identificadores gráficos como el símbolo (ícono), el logotipo (la tipografía), los colores, entre otros, es por ello que Hoyos incluye en la definición que la marca “más que una expresión polivisual, es una expresión polisensorial, porque su concepto incluye símbolos identificadores como aromas, sonidos y formas tridimensionales” (Hoyos, 2016).

A nivel histórico, la marca nace bajo la necesidad de identificar el producto o servicio, no obstante, con la industrialización y diversificación de los mercados, la misma comienza a relacionarse con la memoria requerida para diferenciarse de la competencia. Con la evolución de los mercados, hoy día se habla de la marca como “fenómeno social y cultural” (Hoyos, 2016), que, entre otras cosas, contribuye para que las personas se definan a sí mismos en un contexto social.

Con la multiplicidad de definiciones, y valoraciones entorno a las marcas, nace la necesidad de clasificarlas. Al respecto, Hoyos (2016) adelanta una diferenciación de estas en términos corporativos, de producto, privados, colectivos, por denominación de origen, por certificación, por destino y personales.

Figura 2: clasificación por tipo de marcas.



Nota: elaboración propia a partir de Hoyos (2016).

Expertos como Kotler y Armstrong (2008), coinciden en que una marca tiene un significado que va mucho más allá de los atributos físicos de un producto y que está compuesta por un nombre, término, señal, símbolo, diseño o combinación de varios elementos que permiten que los consumidores la identifiquen y es así como el *branding* puede añadir valor al producto, debido a las asociaciones y relaciones que establece el usuario con la marca. Los autores exponen cómo la marca se ha vuelto tan importante, que casi ningún producto carece de una; se trata de un elemento que ayuda al consumidor a identificar productos, consistencia y calidad de estos. Del mismo modo, proporciona protección legal al vendedor al ser una forma de resguardar las características únicas del producto; adicionalmente, ayuda a segmentar mercados.

En este sentido, la marca proporciona diferenciación al producto o servicio, a partir de aspectos funcionales, racionales o tangibles, según el desempeño de aquello que se está intercambiando con los usuarios; los diferenciales también pueden ser simbólicos, emocionales o intangibles, según la representación abstracta de la marca y los valores asociados a la misma, que muchas veces están en el campo de lo emocional y por tanto no se pueden ver, tocar o cuantificar. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing., 2012).

Estas asociaciones diferenciales, según lo explica Jaqueline Belleza (2020), se relacionan con los atributos del producto (en este caso servicio), sin embargo, en términos intangibles, estos diferenciales suelen ser difíciles de identificar, dado lo similar que puede resultar la oferta de las marcas; Belleza afirma que es mucho más fácil determinar diferenciales tangibles aunque estos se encuentran de forma más común en productos; no obstante, son los intangibles aquellos que más tienden a conectar con las emociones del consumidor. (Belleza Vigo, 2020).

Es precisamente por esta conexión profunda que la protección de los intangibles de la marca se convierte en un factor estratégico para las organizaciones, según lo planteado por Hoyos (2016), quién

soporta su afirmación en un estudio realizado por la Universidad de Harvard en el que se afirma además que en las decisiones relacionadas con los atributos intangibles debe participar la alta gerencia.

Teniendo en cuenta esta importancia estratégica de los activos no tangibles como uno de los factores más protegidos por las organizaciones, lo más probable es que las personas de la alta gerencia decisoria en temas de marca de la Administradora Colombiana de Pensiones, Colpensiones y del Fondo de Pensiones y Cesantías, Protección, hayan adelantado los rediseños con el objetivo de comunicar, entre otros atributos, aspectos intangibles para conectar con el usuario, luego de un proceso disciplinado y metódico, cuya comprensión y análisis se amplía en este trabajo de tesis.

Valor de marca

Se trata de un término nacido en la década de 1980, y es a partir de allí cuando diferentes estudiosos del tema encuentran que las marcas van más allá de un signo distintivo, sino que se comienzan a convertirse en un nuevo activo para las organizaciones, esto según lo enunciado por Jackeline Belleza (2020), a partir de lo expuesto por Silvio Escobar en su artículo “La equidad de marca *“Brand Equity”* una estrategia para crear y agregar valor”. Es en este punto en el que aparece el término de “valor de marca”, que hace relación a ese valor añadido que representa el intangible de la marca para las empresas.

Para calcular el valor de una marca se deben considerar diferentes factores, siendo el financiero uno de los más importantes, seguido por aquellos relacionados con el consumidor, la competencia o la cobertura geográfica de la misma. (Hoyos, 2016). Hoyos, analiza el valor de marca desde diferentes perspectivas, entre ellas la expuesta por David Aaker y Erich Joachimsthaler en 2006, quienes parten del concepto de “Brand equity” y lo definen como un conjunto de intangibles relacionados con los símbolos de la marca y que se incorporan o toman partes del producto. Este modelo académico de “Brand equity”, está compuesto por cuatro elementos que se presentan a continuación.

- **Conciencia de marca:** que se conoce también, en inglés como “*awareness*”, y hace referencia a la presencia de la marca en la mente de consumidor. Es un elemento importante puesto que se ha demostrado que, ante dos marcas, el cliente siempre elegirá al que esté en su mente. En esta dimensión aparecen términos recientes asociados a estudios de comparación como el “*Top Of Mind*”, que hace relación a la primera marca en la mente del consumidor; y por supuesto, la recordación, que se relaciona con la capacidad del cliente de recordar su relación con cierta marca en algún momento de su vida.
- **Identidad de marca:** es la forma como una marca aspira a ser percibida por el consumidor en términos positivos, conforme a lo definido por David Aaker y Erich Joachimsthaler, y expuesto por Hoyos (2016). El término también conlleva a la imagen de marca, que es la manera como realmente el consumidor está percibiendo la misma. En este sentido, “Los consumidores asocian las marcas a diferentes elementos, dependiendo de su experiencia y dependiendo de su relación con otros usuarios de estas” (Hoyos, 2016), de otro lado, las redes sociales, desde hace varios años, juegan un papel fundamental en esta asociación, debido al intercambio permanente de comentarios y contenidos con otros usuarios y con las mismas marca.
- **Lealtad de marca:** es la capacidad de una empresa de generar una base de clientes tan robusta y constante, que le garantice una estabilidad en su flujo de caja. Según Hoyos (2016), esta dimensión debe ser medida a través de indicadores como el involucramiento, los valores funcionales percibidos, la percepción de valor, el valor emocional y social, la credibilidad de marca, la satisfacción, el compromiso y la recompra. Es en esta dimensión donde aparece también el concepto de **fidelización de marca**. En este punto, las relaciones entran a tener un rol protagonista, pues se relaciona con el proceso de captar la atención del consumidor en un mundo cada vez más más lleno de información, posterior a ello, el gran reto es sostener esta relación para contar con una atención duradera (Roberts, 2005).

- **Calidad percibida:** es el balance que hace el consumidor entre los beneficios esperados y los percibidos, cuando este balance es negativo, habrá insatisfacción; cuando es al contrario, se genera la recompra y por tanto, existirá cierto nivel de fidelización y de comunicación verbal positiva, lo cual impactará positivamente las ventas de la compañía.

Pese a lo intangible de la marca, es innegable que una marca fuerte puede impulsar los resultados de una empresa en múltiples sentidos (Stalman, andystalman.com, 2022). Es por ello que las marcas pueden considerarse activos intangibles que crean identidad y reputación en la mente de los consumidores, debido a esto, expertos en identidad coinciden “en la relevancia de la marca para cualquier organización y que es estratégico gestionar adecuadamente a uno de los activos, sino el más importante del negocio”, añade el autor. (Stalman, 2022).

El reconocido gurú en marca, de origen danés, Martin Lindstrom, se refiere a los efectos positivos de la llegada del “branding” desde finales de los años 50, donde se identificó que los consumidores estaban dispuestos a pagar más por un producto de una marca reconocida, aún si este tiene características similares a los demás. De allí la importancia de enfocarse en la construcción de una marca con personalidad, que aporte sentimientos y de este modo, gane valor, con todo ello, no ha habido efectos más devastadores en la percepción de las marcas en todo este tiempo. (Lindstrom, 2010).

Posicionamiento de marca

Es uno de los conceptos más antiguos en el mundo de la publicidad y el mercadeo, las primeras menciones se remontan hacia 1972 en diferentes artículos publicados en la revista *Advertising Age*. Se trata de un “concepto estratégico que ayuda a ubicar a una marca frente a la competencia” (Hoyos, 2016). Se define de este modo pues, el posicionamiento, va más allá de la recordación, es todo un despliegue que desde el análisis del beneficio diferencial busca identificar cuál es el beneficio que se

ofrecerá al cliente como promesa de marca. El resultado de ello será que el consumidor, cuando vea la marca, la asocie inmediatamente con un beneficio que sabe cumplirá a través del consumo de la misma. En el desarrollo de esta estrategia existen diferentes variables que pueden tenerse en cuenta (Hoyos, 2016), las principales son: el liderazgo, el estilo de vida, el precio, los atributos, la competencia, la ocasión de uso, los usuarios, la calidad, la clase de producto, los usos del producto, importancia de la marca, rediseño y logo.

Otros autores también hablan del posicionamiento como el lugar en el cual se encuentra la marca en la mente de los usuarios (Meldini, 2015) y allí radica la importancia tanto de identificar el atributo o cualidad que a largo plazo haga que la misma se inserte en la mente del consumidor. Este componente se convierte en una de las ventajas competitivas que toda organización desea mantener debido a que, en términos de competencia, el usuario tendrá preferencia por aquella marca que más valor haya asumido en su vida. (González, Villa Pérez, & Salinas Gutiérrez, 2014). En este orden de ideas, el posicionamiento responde a las preguntas de quién es la marca, qué hace y cómo lo hace.

El concepto constituye parte esencial de la identidad, desde donde partirán mensajes y comunicación hacia el consumidor. Sterman (2013) lo define como una ventaja competitiva de la marca e incluye finalidades de comunicación claras de cara al público objetivo. (Sterman, 2013).

En el mundo de hoy, las empresas y las marcas que las representan tienen la oportunidad de convertirse en algo más que ofrecer productos y servicios (Stalman, andystalman.com/, 2023) y comenzar a crear un impacto positivo a partir de las tendencias que, según el autor, son y serán importantes en la nueva forma de hacer “branding”, entre las que se destacan, de cara al presente trabajo:

- Establecer una relación entre la marca y el consumidor para consolidar comunidades fieles.
- Las marcas buscan re-humanizarse y conectarse emocionalmente con sus clientes internos y externos.

- Adopción de un enfoque inclusivo en su diseño, teniendo en cuenta las diferentes necesidades y habilidades de su audiencia.

Debido a que “la marca ha pasado a ser la representación de la experiencia global que una compañía ofrece a sus consumidores” (Kotler, Kartajaya, & Stiawan, *Marketing 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*, 2018), desde la década de 1980 el posicionamiento se identifica como la lucha por estar en la mente de los consumidores, así como el camino para establecer un valor de marca que permita identificar factores de diferenciación que contribuyan para apoyar el mismo.

El posicionamiento de la marca, se verá influenciado por diferentes factores asociados al consumidor (Kotler & Armstrong, *Fundamentos de Marketing*, 2008), entre los que se menciona la percepción donde las personas se forman una imagen significativa del mundo a partir de la selección, análisis e interpretación de información; frente a los estímulos, existen tres procesos “selectivos” que pueden formar percepciones: la atención, la distorsión y la retención. Esta información toma relevancia frente a datos presentados en el libro (2008), donde se estima que las personas están expuestas a un estimado de entre tres mil y cinco mil mensajes de anuncios a día, con la atención selectiva es posible hacer un filtro de lo que se va a quedar en la mente del consumidor, lo que implica un esfuerzo significativo en la construcción de marcas que atraigan la atención.

Cuando se llega al punto de incidencia en la actitud del consumidor al momento de elegir una marca sobre otra se está hablando de posicionamiento de marca, una acción que “va mucho más allá de ese lugar que ocupa, un producto, una empresa o hasta un país, en la mente del consumidor” (Solórzano & Parrales, 2021). Esta acción permitirá que más adelante, además de lograr una compra, se alcance la recomendación por parte del cliente, convirtiéndose en lo que los autores llaman un “evangelizador” de la marca, que con ello se convierte en el resultado de la suma de la identidad y su reputación, sumado a la relación que establece con sus públicos de interés.

Personalidad de marca

La personalidad solía ser un término netamente asociado a los seres humanos, a partir de los hallazgos de la psicología con las propuestas de Sigmund Freud o Carl Jung. No obstante, en el presente, las marcas han optado por comunicar dentro de sí mismas rasgos de personalidad de individuos o grupos para transmitir cuál es esa imagen que quieren que sus clientes tomen de ella, en este sentido “la personalidad de marca es el conjunto de rasgos que la gente atribuye a un producto como si fuera una persona”. (Kadoch, 2022).

En este sentido, cuando se habla de este término, indudablemente pondremos a la marca a contar una historia, y será así como irá dando forma a la manera en la que quiere que el consumidor sienta su producto o servicio pues con ella crea un vínculo casi emocional con el objetivo de incitar acciones positivas que benefician a la empresa, no solamente la venta.

La personalidad es una forma de hablar el mismo lenguaje del consumidor, a partir de rasgos como la emoción, la sinceridad, el rigor, la competencia o la sofisticación (Kadoch, 2022). En la medida en que una marca defina y comunique claramente su personalidad, contribuirá a ganar terreno en aspectos asociados como el valor de marca, y como consecuencia, irá un paso adelante cada vez que desarrolle cualquier estrategia de marketing.

En esta construcción de personalidad, los sentidos toman un papel clave que es explicado por Martin Lindstrom (Lindstrom, 2010) como formas de estimulación sensorial que ayudan incluso a distinguir un producto del otro pues, de algún modo, se instauran en la memoria de largo plazo para influenciar en las decisiones de compra; el autor, incluso, convierte este planteamiento en un proceso en el mediano plazo que hizo que cambiara la forma en que se ven las marcas, comparándolo con el cambio que representó para el cine y la televisión, pasar de imágenes en blanco y negro al color.

Autores expertos en marketing (Kotler, Kartajaya, & Stiawan, *Marketing 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*, 2018), abordan la construcción de la personalidad de marca

desde el ser humano, planteando que “resulta igual de importante desvelar el lado humano de las marcas que puede atraer a los consumidores” (2018). Es así como plantean seis cualidades humanas para las mismas, que se describen en la figura 3.

Figura 3: cualidades humanas en la construcción de personalidad de marca.

Presencia física	<ul style="list-style-type: none"> • Donde se encuentra la identidad de marca, representada por un buen diseño gráfico del logo o un slogan bien pensado. En cuanto a las marcas de producto, en la categoría también puede incluirse el diseño de los mismos.
Nivel intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Las marcas con este nivel son innovadoras y capaces de disponer para sus consumidores, productos, servicios y experiencias nunca antes pensadas, solucionando de forma eficaz el problema del usuario, pasando a ser percibidas como marcas inteligentes.
Sociabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Son marcas que no le temen a entablar relaciones con sus consumidores; interactúa con ellos, usualmente, a través de múltiples canales de comunicación para generar conversación, resolver dudas y reclamaciones de forma transparente.
Inteligencia emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Este tipo de marcas fomentan relaciones favorables mediante conexiones inspiradoras, o incluso a través del humor.
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de una personalidad fuerte, en la que las marcas saben lo que representan, su razón de ser y asumen con total responsabilidad todos sus actos, sin temor a reconocer sus defectos.
Ética	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas marcas incluso utilizan sus modelos éticos como elementos de diferenciación, pues se preocupan por que esta ética sólida guíen sus valores y sean conductores de la comunicación de sus decisiones empresariales; cumplen sus promesas, aún cuando el cliente no esté pendiente de ello.

Fuente: elaboración propia a partir de (Kotler, Kartajaya, & Stiawan, Marketin 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital, 2018)

Imagen e identidad de marca

Cada persona percibe y procesa la información conforme a sus propias experiencias y este principio es aplicable a la percepción sobre las marcas, que es lo que finalmente es la imagen y que depende de lo que haya en la mente y de las características propias del consumidor. (Ortegón C, 2014). A esto se refiere el concepto de imagen de marca, es el conjunto de asociaciones que crea el consumidor acerca de los productos y servicios de una empresa y que se constituye como una construcción mental, pues estará siempre influenciada por la forma en la cuál en individuo sabe sobre la marca y sus propias experiencias frente a la misma en un entorno determinado.

Por el contrario, la identidad de marca es todo aquello que el estratega de la marca aspira crear y mantener en el consumidor. Es decir que, el creador o gerente de la marca buscar comunicarse de cierto modo, y esta será la identidad; el usuario o consumidor final, percibirá a la misma de un modo (igual o diferente) y esta será la imagen. (Ortegón C, 2014). El sociólogo y experto en comunicación Joan Costa, también plantea una diferenciación entre identidad e imagen, señalando a esta última como la “representación mental en el imaginario colectivo de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad” (Costa, 2002); mientras que la identidad es la esencia propia y deferencial de la organización.

La imagen y la identidad de marca constituyen un puente que conecta a las marcas con los consumidores, (Hoyos, 2016) y es por ello que su construcción, estudio y mantenimiento son aspectos claves para guiar el comportamiento de compra, así como la consolidación de una marca como activo intangible de la organización.

En cuanto a la construcción de una marca, se requiere de una identidad y una cultura de nivel organizacional, pues la misma representa una brújula estratégica que guía a la empresa sobre cómo vivir sus valores o extender sus procesos y diseño de sus campañas de mercadeo y comunicación a la experiencia. (Stalman, <https://andystalman.com/>, 2022). El autor señala que no se trata de la publicación

de un anuncio sino de ver la interacción humana como un elemento importante para que las partes interesadas validen lo que la organización comunica.

Para construir identidad de marca es necesario conocer al consumidor, bajo una cultura centrada en el cliente interno y externo, con el fin de saber satisfacer las necesidades emocionales y funcionales de los mismos, a través de un posicionamiento efectivo y un desempeño excelente. Es por ello que el gerente de marca no es un departamento, sino todas las personas que forman parte de la empresa. (Stalman, 2022).

Arquitectura de marca

Se trata de una estrategia que permite definir cinco elementos que muestran la esencia de cualquier marca: la identidad, la misión, visión, valores y cultura. (Meldini, 2015). Establecer esta estrategia implica determinar una estructura que brinde claridad a la hora de crear nuevos productos, enfoques o ingresar a nuevos mercados; del mismo modo, esta definición será un respaldo para la toma de decisiones a futuro.

En este sentido, la arquitectura de marca se considera un elemento del *branding*, y está formada por unas bases que incluyen la misma cultura de la compañía, sus costumbres y normas.

Del mismo modo, Solórzano y Parrales (2021), incluyen el conocimiento del entorno competitivo, del público objetivo, la promesa y los atributos deseados por el mercado dentro del proceso de creación de una marca, y afirman que “No es un proceso desordenado, es una relación directa con el mercado meta en donde la creación de valor y la ventaja competitiva generan fidelidad y posicionamiento en un contexto en donde la lucha por mantenerse dependen de estrategias como el branding”. (Solórzano & Parrales, 2021).

Comunicación de marca

Se entiende como la forma en la que una empresa, de manera consciente o no, transmite mensajes a su audiencia, a través de la identidad gráfica corporativa; según lo expone de la Fuente “lo que el público opina sobre una organización, es lo que determinará la comunicación de la misma” (de la Fuente Chico, 2019), y en esta comunicación, la vía asociada a la marca, es aquella que se refleja en la publicidad, marketing, comunicados y en general, el mensaje que intenta enviar a través de los que hace, a esto se le llama: Comunicación corporativa, definida como “un grupo de acciones encaminadas a difundir la actividad de una entidad a sus diversos públicos... favoreciendo la creación de una imagen de marca sólida” (de la Fuente Chico, 2019). Estas acciones, se pueden dar en términos de comunicación o de publicidad, siendo la marca, una herramienta transversal a ambos. En este orden e ideas, los diferentes componentes de marca comunican, y la misma comunicación está implícita en otros elementos anteriormente presentados desde la teoría.

Rediseño de marca

El rediseño vía revitalización es una decisión que nace como alternativa al envejecimiento de las marcas, y está enfocado únicamente en la identidad visual de las mismas, por lo cual necesariamente implicará cambios en elementos como el logotipo (Müller, Kocher, & Crettaz, 2013). El cambio en la marca también se da en el marco de la evolución de los mercados, en línea con la innovación cada vez más demandada por el consumidor. Un tercer motivo que menciona Ricardo Hoyos (2016), está asociado con problemas a nivel de percepción en el consumidor, en donde lo que se busca con la revitalización o rediseño de marca es la proyección de la esencia de la empresa, producto o servicio.

Sobre esta variable se citan los hallazgos de Bo van Grinsven y Enny Das (2016) en su investigación sobre publicidad y rediseño de marca, donde mencionan que la detección de elementos

sutilmente modificados en una marca aumenta el procesamiento de lo que se está consumiendo, no obstante, la fluidez en el procesamiento se verá afectada por la familiaridad que se tenga con el logo. (Grinsven & Das, 2015).

No obstante, el experto en marketing, Martin Roll (2014), afirma que es una decisión que a menudo se malinterpreta debido a que una marca sólo existe en la mente del consumidor; el autor afirma que no es lo que hace una empresa sino lo que sus usuarios creen de ella y en esta medida son las acciones combinadas de toda la organización “las que crean las experiencias, impresiones e interacciones reales que, en conjunto, dan forma a cómo se sienten los consumidores acerca de una marca y dónde la clasifican. entre sus pares” (Roll, 2014). Teniendo en cuenta esta premisa, el autor además plantea que el cambio de marca puede aún existir sin cambios de nombre, diseño o logotipo y por tanto, estas actividades deben llamarse como lo que son: cambios de logo o nombre, rediseños, etc.

El proceso de rediseño entonces debería abordarse de adentro hacia afuera, reparando diversos problemas internos para poder pasar a un abordaje exterior que influya decisivamente en el desempeño de la empresa sin poner en riesgo los recursos que se aporten este camino (Todor, 2014). Se trata de una decisión retadora un desafío que permita mantener el posicionamiento al no generar confusión en el cliente, para que cumpla con el objetivo por el que fue concebido. Todor (2014), menciona algunos aspectos identificados por David Aaker, que llevan a una empresa a tomar la decisión de adelantar un rediseño:

- Segmento objetivo saturado: se necesitan nuevas asociaciones para generar crecimiento.
- Mercado objetivo envejece: se apunta a un cambio para captar mercados emergentes.
- Obsolescencia del producto: se requiere dinamizar la marca para permitir la entrada de nuevos productos o de un producto con nuevas características.

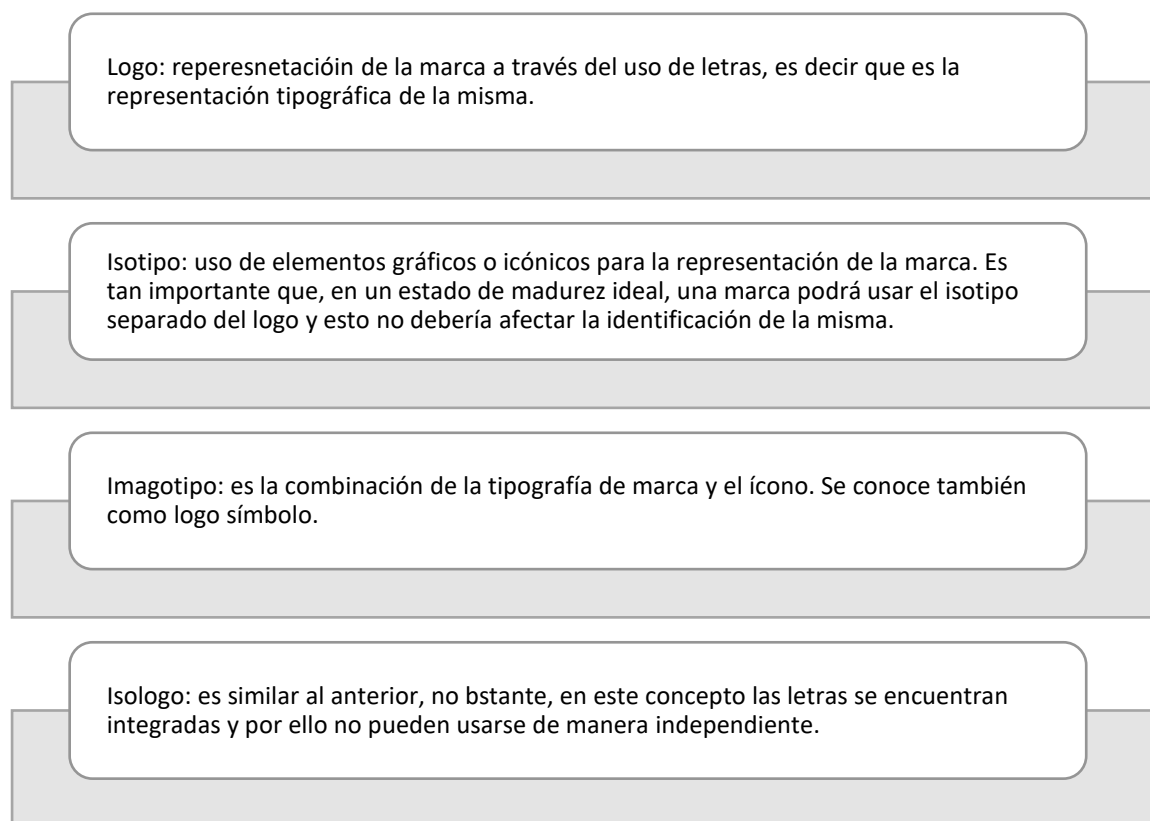
Un alto conocimiento de marca por parte del cliente, previo a una decisión de rediseño, será uno de los aspectos que más aporten ganancia a la hora de realizar el proceso de cambio de forma correcta, lo

cual creará conciencia de marca e incrementará el valor percibido por el consumidor. Lo anterior, se traducirá. Inmediatamente en cercanía y apego de los públicos de interés hacia la empresa, factores que, como ya se ha mencionado, son claves para dar valor a la marca y garantizar su correcto posicionamiento. (Purba, Widiartanto, & Nugraha, 2023).

Logotipo

Es el elemento más tradicional para la representación de marca, no obstante, incluye otros conceptos que permiten precisar el tipo de elemento de marca que se está observando (Hoyos, 2016), a saber.

Figura 1: conceptos asociados a la marca.



El logotipo está compuesto por todos signos visuales que pueden identificarse al observar la identidad gráfica de una marca, esto son, los colores, el tamaño, la tipografía e incluso el mismo nombre. Es una representación visible que puede leerse y que “comunica el concepto del existir de una empresa”. (Ortegón C, 2014).

Otros estudiosos del tema, invitan a tener en cuenta conceptos adicionales asociados al logotipo, estos se presentan a continuación. (Maza Maza, Guaman Guaman, Benítez Chávez, & Solis Mairongo, 2020).

- Gama cromática: donde se habla del color perceptible por el ojo humano y dividida entre los tonos fríos asociados al azul y los cálidos, donde se encuentra el rojo y sus variaciones.
- Tipografía: definida por los autores a partir de Lupton y Phillips, (2016) como “un sistema de objetos sensibles especialmente potente” que permitirá dar un sentido y generar relaciones con la marca.
- Símbolo: es un ícono que se asocia a la marca y que puede variar conforme a la empresa, según tenga relevancia dentro de la creación de la marca. (Hoyos, 2016).

Como complemento, Martin Lindstrom (2010), hace una reflexión sobre el logo y la marca, a partir de la premisa de que una marca es más que su logo, siempre y cuando los componentes adicionales de la misma puedan permitir que sus productos o servicios se identifiquen fácilmente; de este modo, menciona el “aplantar la marca”, relacionando el ejemplo con la capacidad de que un consumidor interactúe con un producto manteniendo la imagen de la marca, esto a partir de la construcción de la misma entorno a imágenes, sonidos, texturas y demás componentes que permitan integrar a la marca en sí misma.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

A pesar de que las mediciones cualitativas pueden resultar útiles a la hora de asociar a las marcas con los consumidores, este estudio busca un conocimiento más exacto de la percepción de las marcas en los usuarios y con información más confiable. Es por ello que se empleará el enfoque de investigación cuantitativa, mediante preguntas basadas en escalas a partir de las cuales se extraerán deducciones concluyentes representadas por números. “Las mediciones cuantitativas del conocimiento de marca pueden ayudar a evaluar mejor la profundidad y amplitud de la conciencia de marca; la fuerza, carácter favorable y singularidad de las asociaciones de marca; el valor de los juicios y sentimientos hacia la marca; y el grado y naturaleza de las relaciones de marca”. (Ortegón C, 2014).

Muestra

Para la selección, se utiliza una muestra probabilística simple al azar, también llamada “aleatoria simple”, donde cualquier elemento de la población cuenta con la probabilidad de ser elegido. Se toma como base o universo el número de afiliados de ambas empresas de pensiones, presentado en la tabla 1.

Tabla 1

Número de afiliados al fondo o administradora de pensiones a corte 31 de enero de 2022.

Fondo / Administradora	Afiliados	Participación
Protección	5.265.128	43,6 %
Colpensiones	6.783.731	56,4 %
Universo o población	12.048.859	

Nota: elaboración propia a partir de información reportada por cada organización.

El número de pensionados no se tiene en cuenta debido a que la aplicación del instrumento será de manera virtual y de otro lado, no se encuentra suficiente información para precisar el número de pensionados únicamente de Protección.

Sobre este total, se calcula un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 5.5%, lo cual arroja un mínimo de 224 encuestas por aplicar, se busca que dentro del número de encuestas a aplicar

se conserven proporciones cercanas a las mismas de participación de cada fondo, presentadas en la tabla 2.

Tabla 2

Distribución de la muestra.

Fondo / Administradora	Afiliados	Participación	Participación en la muestra
Protección	5.265.128	43,6 %	98
Colpensiones	6.783.731	56,4 %	126
Universo o población	12.048.859	100 %	Total muestra: 224

Nota: elaboración propia a partir del tipo de muestra y participación de las empresas por porcentaje de afiliados.

Caracterización de la muestra: porcentaje de afiliados

De cara a analizar ambos rediseños de cara a la identificación de elementos de éxito o no en cada uno, durante abril de 2023 se adelantó la aplicación del instrumento presentado en los anexos. Para entender la selección de la muestra se debe partir de que, según un informe presentado por Fasecolda (Fasecolda, Julio, 2019) donde se estima que en el país dos de cada diez personas no cotizan a pensión y para 2019 había 21,8 millones de personas afiliadas al Sistema General de Pensiones, cifra que, según lo reportado por la Asociación Colombiana de Administradoras de Fondos de Pensiones y de Cesantías, Asofondos y Colpensiones, cerró el 2022 en 25,5 millones; de este subgrupo de personas, 5,2 millones están afiliadas a Protección y 6,7 a Colpensiones, para un total de 12.277.799 personas, lo que se consideró el universo. Sobre este número, se aplicó una muestra sesgada aleatoria simple, debido a los recursos con los que se contaba, con una probabilidad de error del 5,5 % y un nivel de confianza del 90%, lo que arrojó una cifra de 226 personas a encuestar. Dadas las características del estudio se adelantó la divulgación del instrumento vía enlace virtual, haciendo énfasis en la importancia de que fuera diligenciado por personas afiliadas a Colpensiones o a Protección. Es por ello que, por ejemplo, en

los resultados (ver anexo 2) se encuentra un número inferior de personas afiliadas a otros fondos como Porvenir, aun cuando este tiene un número mayor de afiliados, con respecto a Protección, este detalle representa un sesgo dentro de la muestra, así como la obligatoriedad de contar con un dispositivo conectado a internet para poder acceder al formulario. No obstante, pese al muestreo por conveniencia, se logró tener un sesgo poco significativo en la proporción de las marcas analizadas, es decir, contar con un número idóneo de respuestas de personas afiliadas a Protección y a Colpensiones.

En este orden de ideas, el único criterio de selección era estar afiliado al fondo o administradora antes mencionado, para las preguntas asociadas a las marcas en análisis. No obstante, durante la recolección de datos y teniendo en cuenta las características de las preguntas iniciales (p1, p2, p3), el instrumento se aplicó en su totalidad a 285 personas, de las cuales, para efectos de análisis puntual sobre las empresas seleccionadas, se tiene en cuenta la muestra de 224 respuestas provenientes de personas que se encuentran afiliadas a Colpensiones y Protección.

Matriz de congruencia

En la tabla 3 se describe la correspondencia de las variables con las preguntas del instrumento que se presentará.

Tabla 3

Matriz de congruencia para la “Revisión del rediseño de marcas en empresas del sector pensiones de Colombia, caso: Colpensiones y Protección”.

Objetivos específicos	Variables estudiadas	Dimensiones	Indicadores	Preguntas del instrumento
Analizar la coherencia entre el rediseño de marca como alternativa para la construcción de lealtad hacia la marca.	Lealtad de marca	Percepción	Afiliados leales a la marca	P7 P8 P9 P12
Establecer una correlación entre los beneficios que se identifiquen como los percibidos por los consumidores y su lealtad, de cara al rediseño de ambas marcas.	Percepción de lealtad	Percepción	Afiliados que perciben beneficio	P5 P11
Evaluar la percepción de los consumidores sobre el rediseño de marca adelantado por las empresas objeto de estudio.	Percepción	Percepción	Cómo se percibe el cambio	P5 P6 P9 P11
	Personalidad de marca	Percepción	Cómo se ve la marca	P9 P10
	Comunicación	Comunicación	Cómo se posiciona	P1 P2 P4

Nota: elaboración propia a partir del tipo de muestra y participación de las empresas por porcentaje de afiliados.

Instrumentos

Para la recolección de la información, se plantea el desarrollo de un cuestionario con preguntas de opción múltiple y tipo matriz, pues ayudan a simplificar y cuantificar el comportamiento de los participantes. Dicho instrumento, se diseñó de tal modo que pueda alcanzarse el número de respuestas esperadas en la muestra según el criterio de pertenencia a uno de los dos fondos o administradora (Protección y Colpensiones), conservando adicionalmente, algunas respuestas de corte general, que contribuyen a la validación de información sobre reconocimiento y posicionamiento.

A partir de la revisión de la literatura se determinaron unas categorías orientadoras sobre las que se realizaron las preguntas para poder dar cuenta del problema de investigación, las categorías fueron:

Comunicación: “un grupo de acciones encaminadas a difundir la actividad de una entidad a sus diversos públicos... favoreciendo la creación de una imagen de marca sólida” (de la Fuente Chico, 2019).

Lealtad: capacidad de una empresa de generar una base de clientes tan robusta y constante, que le garantice una estabilidad en su flujo de caja. Según Hoyos (2016).

Personalidad: es el conjunto de rasgos que la gente atribuye a un producto como si fuera una persona”. (Kadoch, 2022)

Percepción de lealtad: sostener esta relación para contar con una atención duradera (Roberts, 2005). Establecer una relación entre la marca y el consumidor para consolidar comunidades fieles.

El instrumento, que puede observarse en el **Anexo 1**, ha sido validado en términos metodológicos y estadísticos por docentes expertos, con el fin de adelantar preguntas que correspondan directamente con la variable a medir según matriz de congruencia.

Procedimiento

Para la aplicación del instrumento, se cargó el cuestionario en la herramienta de Google “Drive”, y se configuró de tal forma que todas las personas participantes dieran respuesta a las preguntas 1, 2 y 3 (p1-p2-p3), que buscaban medir, posicionamiento de la marcas en el mercado general de fondos de pensiones, así como identificar quiénes de los encuestados pertenecían a alguna de la dos empresas foco del estudio; al identificarse como pertenecientes a uno u otro fondo, el instrumento pasaba a una sección nueva, enfocada en Colpensiones o Protección, según el encuestado informara. Al terminar de responder las preguntas de su fondo de pensiones, se daba por terminado el diligenciamiento en línea. Los datos quedaron alojados en una hoja de cálculo virtual que se monitoreaba constantemente para verificar cuántas respuestas por cada fondo se habían conseguido. Al llegar al tope sugerido por la muestra, se desactivó el formulario y se inició la fase de organización y categorización de resultados para su posterior análisis.

RESULTADOS

Análisis de resultados

Los datos que se recogieron a partir de las encuestas se procesaron con el programa de análisis exploratorio de datos: Rstudio. A partir de allí, se identifican los ítems más afines al análisis del presente trabajo; estos son: la Matriz de confusión de Python, el análisis confirmatorio de datos y el análisis de preguntas y factores; a continuación, se presentan las gráficas que soportan cada análisis, indicando los hallazgos más representativos, de cara a los objetivos de investigación.

Percepción del cambio - Matriz confusión de Python

Las preguntas 1 y 2 del instrumento se realizaron a todos quienes respondieron el instrumento, es decir que 285 personas relacionaron un elemento de marca como color, letra o ícono al nombre de las cinco marcas de fondos y administradora de pensiones en Colombia. Los resultados se analizan mediante matriz de confusión, la cual arroja información relevante al respecto de:

- **Sensitividad:** tiene qué ver con la fracción de veces que se reconoció correctamente una marca. En esta medida, se encuentra que la marca que más fue reconocida por los participantes fue a Porvenir, seguida por Colpensiones, pues arrojan la sensitividad más cercana a 1.
- **Especificidad:** fracción de veces que la marca no fue confundida erróneamente con otra. Siguiendo el ejemplo de Porvenir, es la fracción de gente que no puso la marca 2 cuando se les preguntó por las otras cuatro marcas. En este punto, son Porvenir y Skandia, los fondos con mayor puntaje, cercano a 1.

También, se encuentra un componente importante en la recordación de Colpensiones como primera marca en la mente de quienes responden. En este punto es importante mencionar que se encuentran más respuestas que personas participantes, dado que era un espacio de respuesta abierta, y una sola persona tenía la oportunidad de mencionar varias marcas, incluso, mencionan palabras o marcas que no tienen que ver con pensiones, directamente.

Análisis confirmatorio de datos

Los resultados son estadísticamente significativos, pues se encuentran por encima de los pesos estimados, aplicando el principio de reducción de dimensionalidad y conforme a los resultados obtenidos, tal vez, el único factor que no se alinea por completo a los valores de referencia es el de personalidad de marca, sin embargo, dado que en peso tiene información en el rango, se considera una encuesta válida y con altas probabilidades de arrojar resultados similares, si se volviera a aplicar. Ver tablas 4, 5 y 6.

Tabla 4*Cargas o coeficientes*

lhs	op	rhs	est	se	z	pvalue	ci.lower	ci.upper
FUN	=~	p5a	0.9107183	0.0153082	59.49212	0	0.8807147	0.9407218
FUN	=~	p5b	0.9307543	0.0157762	58.99748	0	0.8998336	0.9616750
FUN	=~	p5d	0.6434615	0.0393026	16.37199	0	0.5664299	0.7204932
FUN	=~	p5e	0.7329284	0.0315839	23.20576	0	0.6710251	0.7948317

Tabla 5*Medidas de validez y confiabilidad*

Factor	chisq	df	gfi	agfi	cfi	srmr	rmr	rmsea	Alpha ord.	Avevar ord.
Comunicación	0,766	2000	1000	0,998	1000	0,018	0,016	0	0,878	0,662
Lealtad	0	0	1	1	1	0	0	0	0,913	0,781
Personalidad	132200	2000	0,997	0,971	0,984	0,077	0,065	0,150	0,914	0,730
Percepción de lealtad	0,113	2000	1000	1000	1000	0,007	0,006	0	0,941	0,800

Nota: elaboración propia, a partir de análisis estadístico de resultados.

Alpha se aproxima a 1 por tanto es bastante confiable la información obtenida.

Tabla 6*Pesos y preguntas*

Factor	Peso				Preguntas
	1	2	3	4	
Comunicación	0,911	0,931	0,643	0,733	p5a, p5b, p5d, p5d
Lealtad	0,942	0,837	0,868	-----	p7, p8, p9
Personalidad	0,853	0,847	0,922	0,790	p10a, p10b, p10c, p10d
Percepción de lealtad	0,847	0,930	0,906	0,890	p10e, p10f, p10g, p10h

Nota: elaboración propia, a partir de análisis estadístico de resultados.

Como se observa en las tablas anteriores, conforme a la revisión bibliográfica y de cara a los objetivos planteados, se seleccionaron cuatro factores clave a medir desde los resultados obtenido, para

lo cual se tomaron en cuenta las preguntas que aplicaban a ambos fondos de manera independiente y que únicamente contestaron las personas afiliadas a cada uno de ellos. Estas preguntas partían de la presentación del rediseño de marca y de la presentación de afirmaciones con fin de validar:

- Cómo interpretan el cambio: comunicación.
- El nivel de recomendación: lealtad.
- El camino abonado con los públicos: personalidad
- Cómo leen a la marca desde afuera: percepción.

Como se mencionó anteriormente, la comunicación de marca, entendida como el grupo de elementos que utiliza una empresa para relacionarse con sus públicos, así como categoría que se compone de otros asuntos como la personalidad, la calidad percibida, la sociabilidad y el mismo posicionamiento, es uno de los objetivos dentro del presente trabajo. En este sentido, también se encuentra la lealtad, que se considera una dimensión que conduce a la fidelización, incluye aspectos relacionados con la percepción de valor y el involucramiento, claves a la hora de validar los cambios de cara a los públicos de interés. Para alcanzar comunicación y lealtad, la marca deberá desarrollar una personalidad percibida por las personas. Los tres ítems son claves a la hora de estimar un rediseño de marca, conforme a lo presentado en la revisión bibliográfica.

Ahora bien, analizando los resultados que arroja la aplicación del instrumento, así como la validación estadística de los mismos, no se encuentra mucha diferencia entre la comunicación que perciben los públicos entre una marca y otra. En cuanto a la lealtad y la personalidad, los resultados no muestran la misma tendencia; en cuanto a la primera, podría decirse que las personas encuestadas, afiliadas a Colpensiones presentan un índice de lealtad por encima que el de Protección, no obstante, dicha lealtad no necesariamente está asociada al cambio o no de la marca, pues la relación de afiliados concedores

del asunto del rediseño es baja. En cuanto a la personalidad, de nuevo Colpensiones tiene el valor más alto, de manera significativa.

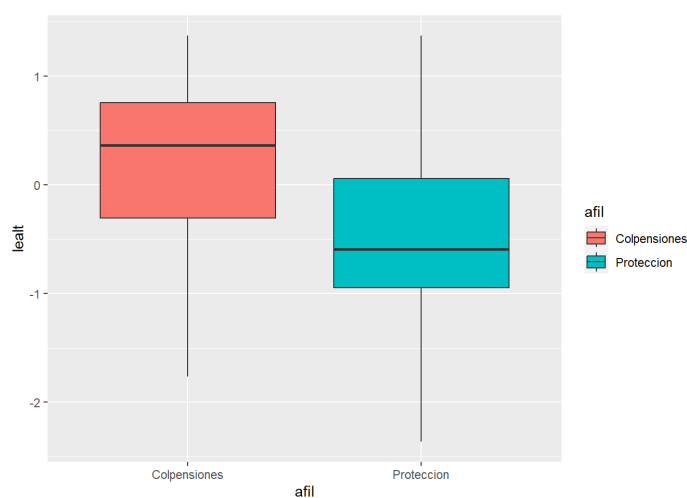
Según los resultados obtenidos de instrumento, y la validación estadística, no existe una diferencia significativa en la comunicación percibida por el público entre las marcas del análisis.

En las categorías de lealtad y la personalidad, se evidencia, de acuerdo con los resultados, que hay un mayor índice de lealtad hacia la marca Colpensiones superando a Protección.

En cuanto a la lealtad, se buscó analizar si el rediseño impactaba la misma; no obstante, teniendo en cuenta que las personas encuestadas para el fondo con mayor peso en este factor (Colpensiones), no reconocieron claramente el rediseño, es posible determinar que el rediseño no la afectó; lo mismo ocurre en el caso de Protección, aun cuando sus resultados en lealtad estén por debajo de la competencia. Lo anterior, se observa en la figura 6.

Figura 6

Comparativo de lealtad entre ambas marcas.



Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

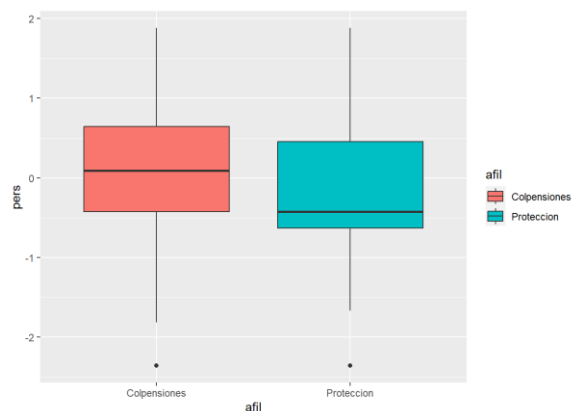
Sobre la personalidad de marca, se buscó establecer una correlación con el rediseño de marca y el resultado evidencio que no hay una relación directa puesto que el cambio realizado por Protección fue casi que completo en términos de diseño gráfico, a diferencia de Colpensiones, que como se explicó

anteriormente, aplicó ajustes sutiles en cuanto a tipo de letra y slogan. No obstante, los resultados son ligeramente distintos, dejando a Colpensiones por encima de la competencia, por muy poco.

Ver figura 7.

Figura 7

Comparativo de personalidad entre ambas marcas.



Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

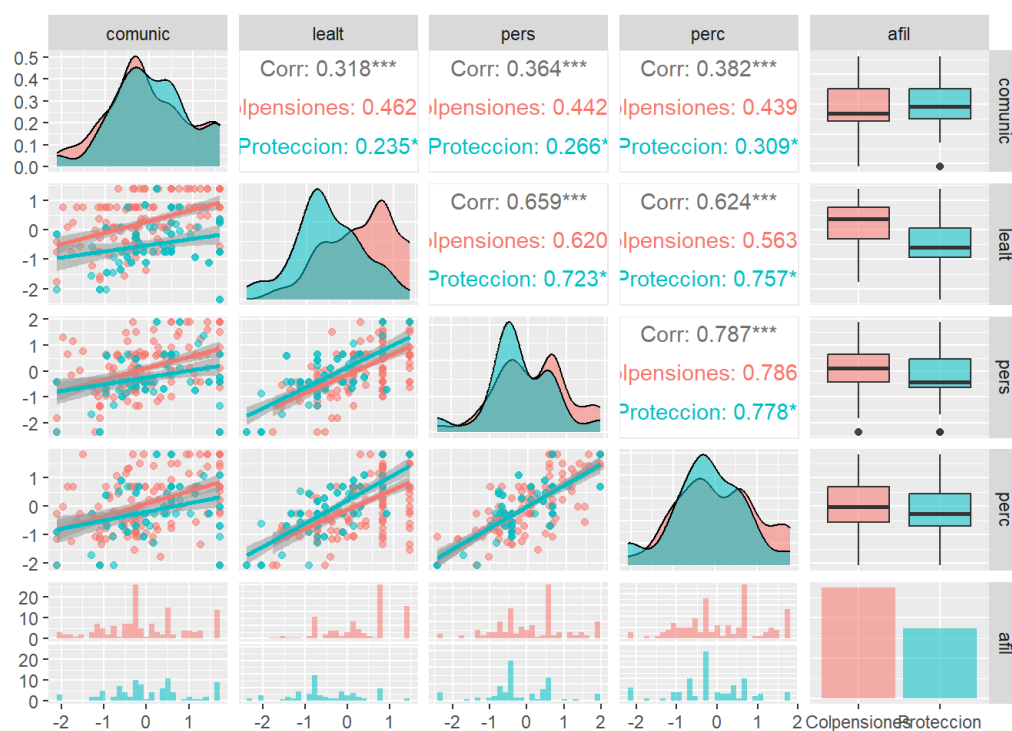
Análisis de correlación

La correlación entre lealtad y comunicación es buena, no están tan bien asociadas, pero hay una mejor entre Colpensiones y Protección. A partir del análisis del correlograma, es posible validar que sí hay correlación entre los cuatro factores. Del mismo modo, llama la atención, por ejemplo, la correlación de ambas marcas en cuanto a percepción y personalidad, un indicio de que la personalidad que ambos se han esforzado en crear está siendo percibida por las personas encuestadas, aun habiendo atravesado por un proceso de rediseño.

La relación entre la personalidad, lealtad, percepción y comunicación es más alta en Colpensiones, justamente es esta la marca que adelantó el rediseño más sutil, conforme a lo anteriormente descrito, pues las preguntas relacionadas con estos factores se presentaban a los participantes justo después de informar y mostrar en qué consistió cada rediseño.

Figura 8

Correlación lineal de Pearson entre los cuatro factores



Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

Ahora bien, la correlación más baja se encuentra entre la lealtad y la comunicación de marca, lo cual, conforme a las preguntas realizadas, arroja indicios de que los esfuerzos de comunicación desde la identidad gráfica de Colpensiones y Protección no están siendo los necesarios, de cara a la construcción de lealtad hacia las mismas.

Análisis de las preguntas y factores

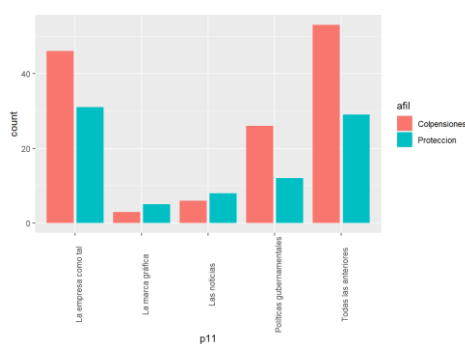
Las preguntas no mencionadas en las tablas anteriores (p4, p6, p11), arrojan resultados que también se enmarcan en la interpretación de los factores: comunicación, lealtad, personalidad y percepción. Para iniciar, se debe aclarar que todas las personas afiliadas a uno de los dos fondos dieron respuesta a las mismas, en el marco de la empresa a la cual se encuentran afiliados, es decir que quienes están afiliados a Colpensiones dieron respuesta únicamente estimando el rediseño de esta

administradora y lo mismo aplica para Protección; es decir que para esta presentación de los resultados se utilizan 226 respuestas válidas.

En términos generales, es normal observar datos significativos de Colpensiones frente a Protección, debido al número de la muestra; no obstante, llama la atención el resultado general sobre la marca gráfica, que para todos los factores varía notoriamente para Protección, quiere decir que sus afiliados, sí le dan mayor interés a este asunto y que, del mismo modo, dicha identidad ya rediseñada, impacta hasta cierto punto en cada uno de los factores. En el mismo sentido unificado se destaca cómo para los afiliados a Colpensiones todas las alternativas propuestas representan un punto de inflexión a la hora de leer los factores, pues es la barra con mayor representación dentro del gráfico (ver figura 9).

Figura 9

Descripción básica univariada

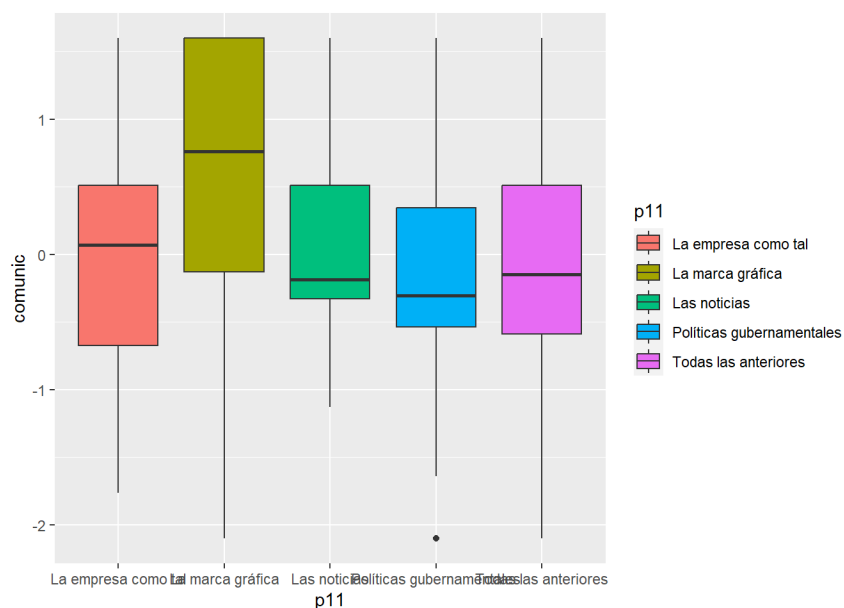


Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

Analizando algunos de los factores a la luz de la pregunta 11, llama la atención la relevancia que cobra nuevamente la marca gráfica, en ambos fondos, en la comunicación. Esto guarda una relación directa por lo planteado a nivel de revisión bibliográfica, donde se menciona que la comunicación corporativa está compuesta por la identidad gráfica, es decir que, los logos de ambas marcas comunican y esto se reconoce entre las personas encuestadas. Se hace énfasis en este asunto puesto que, en términos de comunicación, las demás alternativas conservan valores relativamente similares (ver figura 10).

Figura 10

Descripción básica univariada - Comunicación

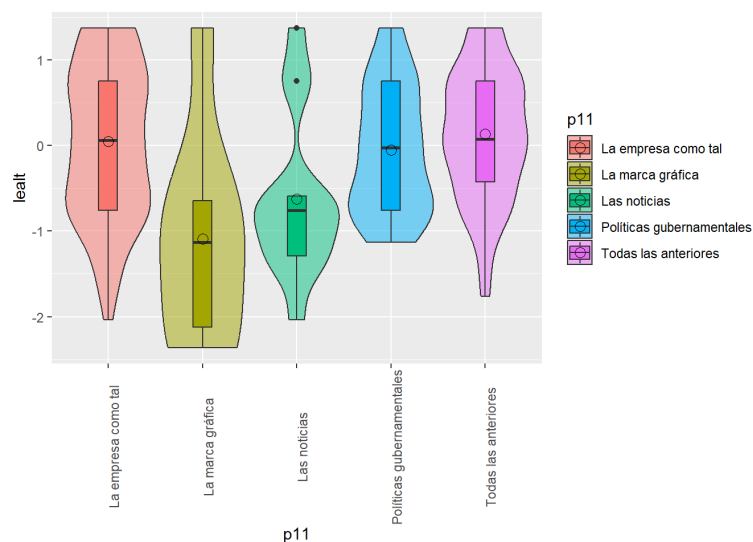


Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

La lealtad es un factor que se ve afectado nuevamente por la marca gráfica, conforme a lo expuesto inicialmente en revisión bibliográfica, donde diferentes estudiosos del tema mencionan la importancia de adelantar rediseños planeados y estratégicos, a fin de no ver afectado un factor como este (lealtad). Es tal la importancia de la marca, que incluso, se asemeja al nivel de lealtad que puede construir un asunto como la información en medios de comunicación, que si bien, es parte de la comunicación corporativa, no se relaciona directamente con la parte gráfica de ninguno de los dos fondos. (Ver figura 11).

Figura 11

Descripción básica univariada - Lealtad

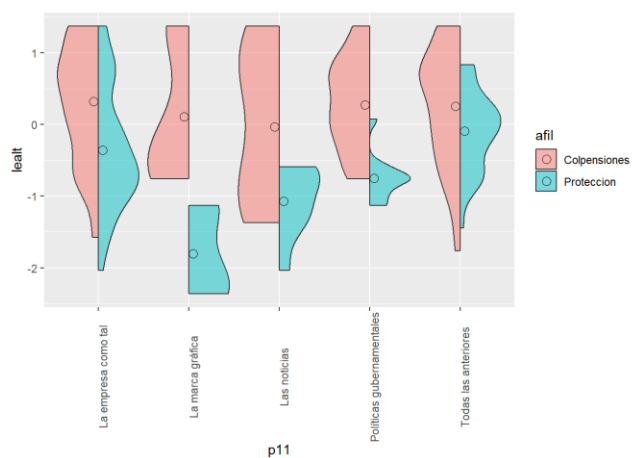


Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

No obstante, el tema de la lealtad se evidencia más directamente en Protección que en Colpensiones, pues en el primero se observa una curva que decae en los aspectos de “marca” y “noticias”, mientras que para la administradora pública se mantiene constante. Recordemos que Williams, Son, Walsh y Park coinciden en que un cambio en los elementos visuales de la marca puede influir significativamente tanto en las marcas como en los consumidores y es por ello por lo que el rediseño se considera en cierta medida, una decisión arriesgada que puede representar impactos que en este caso se evidencian en la relación directa entre la lealtad, la marca y el fondo de pensiones con el rediseño más definitivo. Se interpreta entonces que, mientras que para los afiliados a Colpensiones todos los elementos pueden tener una importancia similar, para los de Protección, pese a haber renovado casi totalmente su identidad gráfica, la marca tiene una importancia inferior.

Figura 12

Descripción básica univariada – Lealtad 2

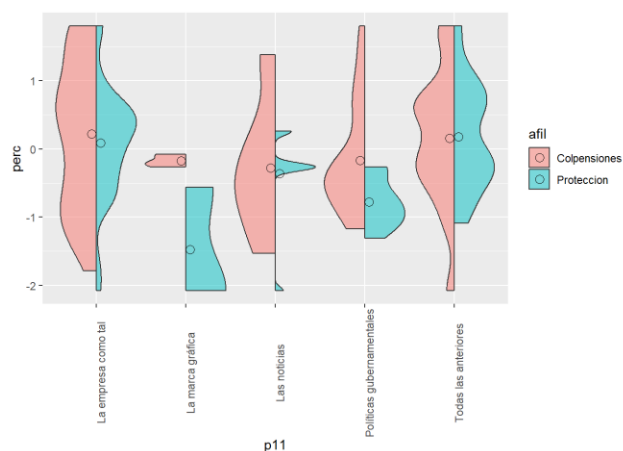


Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

Estos “impactos” de la marca sobre la percepción de los consumidores también se evidencian en el factor “personalidad”, entendida como “el conjunto de rasgos que la gente atribuye a un producto como si fuera una persona”. (Kadoch, 2022). Los resultados muestran cómo en este sentido, la marca es nuevamente un elemento determinante en cuanto a la personalidad construida de Protección, mientras que para Colpensiones es nuevamente una curva similar a todas las opciones dispuestas; es decir que, para la marca Colpensiones, la personalidad está construida por diferentes elementos propios y no de la misma, mientras que, para Protección, tiene menor importancia. Ver figura 13.

Figura 13

Descripción básica univariada – Personalidad 2



Nota: elaboración propia a partir de los resultados estadísticos de la aplicación el instrumento.

DISCUSIÓN

Como se mencionó anteriormente, la comunicación de marca, entendida como el grupo de elementos que utiliza una empresa para relacionarse con sus públicos, así como categoría que se compone de otros asuntos como la personalidad, la calidad percibida, la sociabilidad y el mismo posicionamiento, es uno de los objetivos dentro del presente trabajo. En este sentido, también se encuentra la lealtad, que se considera una dimensión que conduce a la fidelización, incluye aspectos relacionados con la percepción de valor y el involucramiento, claves a la hora de validar los cambios de cara a los públicos de interés. Para alcanzar comunicación y lealtad, la marca deberá desarrollar una personalidad que sea percibida por las personas. Los tres ítems son claves a la hora de estimar un rediseño de marca, conforme a lo presentado en la revisión bibliográfica.

Ahora bien, analizando los resultados que arroja la aplicación del instrumento, así como la validación estadística de los mismos, no se encuentra mucha diferencia entre la comunicación que perciben los públicos entre una marca y otra. En cuanto a la lealtad y la personalidad, los resultados no

muestran la misma tendencia; en cuanto a la primera (lealtad), podría decirse que las personas encuestadas, afiliadas a Colpensiones presentan un índice por encima que el de Protección, no obstante, dicha lealtad no necesariamente está asociada al cambio o no de la marca, pues la relación de afiliados conocedores del asunto del rediseño es baja. En cuanto a la personalidad, de nuevo Colpensiones tiene el valor más alto, de manera significativa.

Según lo presentado en la exploración bibliográfica, la lealtad de marca es una dimensión que debe ser medida con indicadores de involucramiento y valores percibidos (Hoyos. 2016); dentro del instrumento, se incluye dicha medición a través de percepciones de modernidad, confianza, innovación, respeto o cuidado, entre otros. Si bien, los resultados sólo destacan al fondo público (Colpensiones) por encima del privado (Protección), algo sí queda claro y es que el primero capta más la atención del consumidor sosteniendo una relación duradera, lo cual coincide con lo expuesto en términos bibliográficos (Roberts, 2005) y refuerza la idea de que el éxito del rediseño dependerá en gran medida de las dimensiones de lealtad, comunicación y posicionamiento.

CONCLUSIONES

Conforme a los resultados obtenidos en la investigación de campo, por lo menos en el caso de los fondos analizados, el rediseño de marca no constituyó una alternativa decisiva en la comunicación del cambio; con la identidad gráfica. En este sentido, el llamado *rebranding* únicamente cumplió un objetivo de modernización en ambos casos, para Colpensiones, más relacionado con la atracción de un público joven, para Protección, más afín a los cambios relacionados con la fusión que atravesó.

Con los resultados obtenidos, es posible comprobar que, si bien ambas marcas en términos gráficos se presentan de formas distintas y adelantaron rediseños bajo contextos específicos, la

comunicación no impactó de forma positiva o negativa ninguno de los dos rediseños, pues no se observan cambios sobre la percepción de elementos de comunicación entre las personas encuestas.

En cuanto a la lealtad, se buscó analizar si el rediseño impactaba la misma; no obstante, teniendo en cuenta que las personas encuestadas para el fondo con mayor peso en este factor (Colpensiones), no reconocieron claramente el rediseño, es posible determinar que el rediseño no la afectó; lo mismo ocurre en el caso de Protección, aun cuando sus resultados en lealtad estén por debajo de la competencia. Lo anterior.

Con el estudio se observa que la personalidad adquirida o ganada, no necesariamente se ve impactada de forma directa por la forma en que se interpreta el rediseño.

Ahora bien, desde el diseño gráfico, ambas marcas logran identificar elementos que resaltan intenciones claras de modernidad; esta intención es mucho más visible para el caso de Protección. No obstante, la decisión conservadora de Colpensiones, basada en el mismo estudio interno adelantado por la Administradora, brinda a la marca la oportunidad de que sus públicos la reconozcan únicamente con elementos visuales identitarios.

Como ya se mencionó, la construcción de lealtad de marca, para el caso analizado, no se ve impactada directamente por la marca ni por los cambios presentados en ella. Los resultados dejan claro que existen otros elementos aislados de la marca que contribuyen a la construcción de una percepción relacionada con este ítem (lealtad) y con la modernidad, por lo que si bien, puede llegar a ser positivo un ajuste de marca, el mismo deberá estar soportado en un ecosistema general de comunicación de marca robusto, que incluya lo tangible y lo intangible.

La personalidad de marca es una categoría que, para el caso de estudio, no se ve afectada con un rediseño sutil o uno, casi total. El presente estudio no arroja información suficiente para afirmar que un camino u otro serán elementos de éxito para la construcción de personalidad de marca, sino al contrario:

es la personalidad de marca uno de los elementos que contribuyen a que los cambios tengan impactos menos negativos, o incluso, del todo positivos.

Existe correlación entre los cuatro factores analizados a partir de los resultados que arroja el instrumento, no obstante, por lo menos, para el caso de estudio, se observa una correlación menor entre la lealtad y la comunicación de marca, dato que ratifica nuevamente la importancia de construir identidad como empresa no sólo desde lo gráfico, sino desde los diferentes aspectos que comunican, es decir, todo aquello que constituye comunicación corporativa.

RECOMENDACIONES

Al iniciar la exploración bibliográfica del presente trabajo, se abordaron conceptos relacionados especialmente con el diseño gráfico; en dicha exploración, se encontraron otros elementos necesarios para el análisis de un rediseño de marca, los cuales fueron integrados dentro de las hipótesis y variables, a fin de contar con un instrumento de investigación que permitiera ahondar al respecto. En este sentido, la comunicación de marca, si bien estuvo presente dentro de la indagación bibliográfica previa, cobró una mayor importancia luego del análisis de los datos obtenidos a través del instrumento, debido a que representa un elemento vinculante entre los diferentes factores analizados al respecto del rediseño de marca.

En este orden de ideas, para futuros trabajos relacionados con el asunto del rediseño, en las empresas seleccionadas, o incluso, en otro tipo de sector, se recomienda hacer un abordaje enfocado en la comunicación de marca como punto de partida, más allá del rediseño como acción. En términos analíticos, la recomendación es iniciar por el andamiaje que permite a una empresa optar por una renovación de la marca como estrategia que sostiene un objetivo puntual.

De otro lado, conforme al ejercicio investigativo como tal, la recomendación es adelantar la recolección de la información una vez se tenga validación final por parte de un experto en estadística, así como, una vez se haya testado el mismo en un grupo de personas con características similares. Esto permitirá realizar los ajustes pertinentes de cara a obtener datos de valor, ampliando el alcance y beneficio del ejercicio investigativo.

Finalmente, aunque puede llegar a ser más complejo, valdría la pena aplicar una investigación como esta en personas cuyo perfil esté relacionado con la comunicación estratégica, la publicidad, el marketing y el diseño gráfico; el conocimiento académico y profesional de este tipo de personas puede aportar interesantes conclusiones, de cara a continuar ampliando el espectro de los cambios de marca y el éxito que puedan tener según el tipo de empresa, los públicos, el contexto, la personalidad y la misma comunicación de marca.

REFERENCIAS

- GUPTA y AVERY, J. y. (2015, febrero 20). Posicionamiento de Marca. *Ilustraciones interactivas*, 8197, 3.
- RIES y TROUT, A. y. (2001). *Posicionamiento: la batalla por tu mente. Cómo ser visto y escuchado en el mercado super poblado*. Nueva York: McGrawHill.
- MEJUTO, V. (2016). La creación de diseño y marca en las Pymes. *Dialnet, Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación (Ensayos)*, 146-156.
- Muthukrishnan, A. V. (2015). *Persistent Preferences in Market Place Choices: Brand Loyalty, Choice Inertia, and Something in Between* (Vol. 9). Hong Kong: Foundations and Trends® in Marketing. Hong Kong University of Science and Technology. Hong Kong University of Science and Technology.
- Villarroel Puma, M. F., Carranza Quimi, W. D., & Cárdenas, M. P. (2017). *La creación de la marca y su incidencia en el posicionamiento de un producto*. Quevedo, : Revista Publicando, Universidad Técnica Estatal de Quevedo .
- Perez, D., & Canavese, A. (2019). *Marcas dinámicas y los nuevos contextos de comunicación* (Vol. 7). España: EME Experimental Illustration, Art & Design .
- Medina, A. (2016). *Quien tiene una marca tiene un tesoro*. Madrid: Difusora Larousse.
- Coca-Cola España. (2020). *La evolución del logo de Coca-Cola*. Madrid: Coca-Cola España.
- Muller, K. (2016). *El papel de las marcas en la nueva era de la comunicación publicitaria* (Vol. 12). Maracaibo, Venezuela: Opción, revista de ciencias sociales y humanas.
- Escudero, S. (2015). *Sobre la eficacia del rediseño de marca gráfica*. Valencia: Foro Alfa.
- Arias Jiménez, F. (2013, Enero 5). Protección prepara cambio de imagen tras la fusión con ING . *El Colombiano*, p. 1.
- Rengifo Meraa, M., & Manfredi, L. (2013). Caso de estudio: Carvajal marca la diferencia: nuevo posicionamiento de marca como símbolo de transformación organizacional. *Elsevier Doyma, España*.

- Lane Keller, K. (2013). Gestión Estratégica de Marcas: Crear, Evaluar y Gestionar el Valor de las Marcas. *Market, Economics and Business Journal*, 231-233.
- París, J. A. (2013). *La marca y sus significados*. La Plata, Argentina: Ediciones HABER.
- SIC. (2022, Marzo 26). Retrieved from Superintendencia de Industria y Comercio - Qué se puede registrar como una marca: <https://www.sic.gov.co/node/78>
- Goi y Goi, C.-L.-T. (2011). *Review on Models and Reasons of Rebranding*. Singapore: International Conference on Social Science and Humanity IPEDR.
- Todor, R.-D. (2014). *The importance of branding and rebranding for strategic marketing*. Transilvania: Bulletin of the Transilvania University of Braşov.
- Hoyos, R. (2016). *Branding. El arte de marcar corazones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Meldini, A. (2015). *Branding emocional para deseos personales*. (Tesis Doctoral no publicada).
- González, S., Villa Pérez, L., & Salinas Gutiérrez, I. (2014). *Análisis de una propuesta de Imagen Corporativa para el Instituto Municipal de Arte y Cultura de Tijuana*. Tijuana, México.
- Kadoch, L. (2022, Mayo 11). *Qué es la personalidad de marca*. Retrieved from leonkadoch.net: <https://www.leonkadoch.net/significado-que-es-la-personalidad-de-marca/>
- Ortegón C, L. (2014). *Gestión de marca*. Bogotá: Editorial Politécnico Grancolombiano.
- Costa, J. (2002). *Imagen Corporativa*. Madrid: Editorial Paidós Ibérica.
- Müller, B., Kocher, B., & Crettaz, A. (2013). Los efectos del rejuvenecimiento visual a través de los logotipos de las marcas. *Revista de investigación empresarial*, 82-88.
- Sterman, A. (2013). *Cómo crear marcas que funcionen*. Bogotá: 2013.
- Grinsven, B., & Das, E. (2015). I Love You just the Way You Are: When Large Degrees of Logo Change Hurt Information Processing and Brand Evaluation. In F. Rauwers, & G. van Noort, *The Underlying Processes of Creative Media Advertising* (pp. 379-393). Amsterdam: Wiesbaden: Springer Gabler.
- Maza Maza, R., Guaman Guaman, B., Benítez Chávez, A., & Solis Mairongo, G. (2020). Importancia del branding para consolidar el posicionamiento de una marca corporativa. *Revista Killkana Sociales*, 9-18.

- Keller, K. O., Geyskens, I., & Dekimpe, M. G. (2020). *Opening the Umbrella: The Effects of Rebranding Multiple Category-Specific Private-Label Brands to One Umbrella Brand*. *Journal of Marketing Research*, 57(4), 677–694. <https://doi.org/10.1177/00222437209>.
- van Grinsven, B. D. (2015). Processing different degrees of logo change: When higher levels of brand consciousness decrease openness to substantial logo changes. *European Journal of Marketing*, 49, 1710–1727.
- Williams, A. S., Son, S., Walsh, P., & Park, J. (2021). The Influence of Logo Change on Brand Loyalty and the Role of Attitude Toward Rebranding and Logo Evaluation. *Sport Marketing Quarterly*, 10.
- Stalman, A. (2023, Febrero). *andystalman.com/*. Retrieved from <https://andystalman.com/el-futuro-tiene-muchos-nombres-pero-un-apellido-branding/>
- Stalman, A. (Diciembre de 2022). <https://andystalman.com/>. Obtenido de <https://andystalman.com/empresas-construccion-marca-branding/>
- Stalman, A. (2022, Noviembre). Retrieved from [andystalman.com](https://andystalman.com/marcas-valiosas-empresas-valiosas/): <https://andystalman.com/marcas-valiosas-empresas-valiosas/>
- Lindstrom, M. (2010). *Brand Sense: Sensory Secrets Behind the Stuff We Buy*. Nueva York: Free Press. A division of Simon & Schuster INC.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks*. Barcelona: Empresa Activa.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Stiawan, I. (2018). *Marketin 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. Madrid: Lid Editorial.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Solórzano, J. C., & Pinales, M. L. (2021). Branding: posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano. Artículo tres. *Revista Espacios*, 27-39.
- Roll, M. (2014, Marzo). *Martin Roll: Business, brand and leadership*. Retrieved from [martinroll.com](https://martinroll.com/resources/articles/branding/what-is-rebranding-it-is-probably-not-what-you-think-it-is/): <https://martinroll.com/resources/articles/branding/what-is-rebranding-it-is-probably-not-what-you-think-it-is/>
- Purba, I. M., Widiartanto, & Nugraha, H. S. (2023). Corporate Rebranding Decision: XXX Insurance Customer Perspective. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 1095-1103.






















Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.

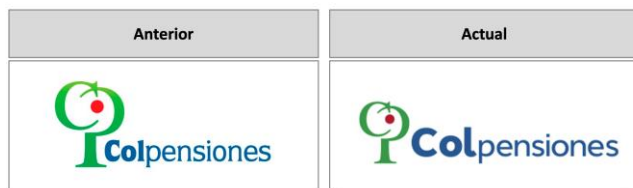
Belleza Vigo, J. (2020). *Tesis: El valor de la marca y su relación con la fidelización de clientes de tarjetas de crédito del BCP*. Pimentel, Perú.: Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración.

ANEXOS

Anexo 1

Instrumento de recolección de información tipo formulario.

Pregunta											
p1	<p>Cuando piensa en la categoría de pensiones en Colombia, ¿qué empresa o marca se le viene a la mente? (Respuesta abierta)</p>										
p2	<p>¿Podría decir a cuál marca pertenece cada elemento o color?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Colfondos 2. Porvenir 3. Protección 4. Skandia 5. Colpensiones <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Muestra 1</th> <th style="width: 20%;">Muestra 2</th> <th style="width: 20%;">Muestra 3</th> <th style="width: 20%;">Muestra 4</th> <th style="width: 20%;">Muestra 5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div>	Muestra 1	Muestra 2	Muestra 3	Muestra 4	Muestra 5					
Muestra 1	Muestra 2	Muestra 3	Muestra 4	Muestra 5							
											
p3	<p>¿A qué empresa o fondo de pensiones se encuentra afiliado/a?</p> <ol style="list-style-type: none"> A. Colpensiones B. Protección C. Otra (¿Cuál?) 										
p4	<p>¿Sabía usted que la marca Protección/Colpensiones atravesó un proceso de cambio en su identidad gráfica?</p> <p>Si No</p>										
p5	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Anterior</th> <th style="width: 50%;">Actual</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div>	Anterior	Actual								
Anterior	Actual										
											



Conforme al comparativo en el proceso de cambio presentado, usted considera qué:
(Respuesta en escala de 1 a 5)

p5a- Fue positivo

p5b- Se alinea con los cambios del mercado

p5c- Es imperceptible

p5d- Continúa transmitiendo sus valores tradicionales

p5e- Transmite nuevos valores.

¿Considera que el cambio en la marca impactó de manera positiva en la relación con los usuarios o consumidores?

- Si
- No
- Me es indiferente

P6 ¿Recomendaría a la empresa con un amigo, conocido o familiar?

Escala de 1 a 5

	1	2	3	4	5	
Definitivamente no.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Definitivamente sí.

P7 De volver a afiliarse a una empresa de pensiones, ¿elegiría nuevamente esta?

Escala de 1 a 5

	1	2	3	4	5	
Definitivamente no.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Definitivamente sí.

P8 ¿Cómo describe su opinión frente a la marca?

- Extremadamente favorable
- Muy favorable
- Algo favorable
- Nada favorable
- Para nada favorable.

P9	<p>En la siguiente escala, lo invitamos a calificar su nivel de percepción con cada una de las afirmaciones que se presentan: (Escala de 1 a 5)</p> <ul style="list-style-type: none">• Confío en ella• Es leal con sus afiliados• Es moderna• Es innovadora
p10	<p>En la siguiente escala, lo invitamos a calificar su nivel de percepción con cada una de las afirmaciones que se presentan: (Escala de 1 a 5)</p> <p>p10a- Es mi aliado para ahorrar p10b- Es una marca equitativa p10c- Me respeta p10d- Cuida de mí</p>
p11	<p>Su percepción sobre la empresa o fondo de pensiones a la cual se encuentra afiliado, depende de: (Selección múltiple):</p> <p>p11a- La marca gráfica p11b- Las noticias p11c- La empresa como tal p11d- Todas las anteriores p11e- Políticas gubernamentales</p>

Fuente: elaboración propia a partir de la matriz de congruencia.