

Título del trabajo

Caso de Enseñanza: “Inter Rapidísimo, ¿Cómo Convertirse En La Marca Más Amada De Colombia?”

Línea de profundización: Marca

Grupo de Investigación Mercadeo I+2

Nombre apellidos (código)

Sandra Milena Otálora Calvera (9413090020)

Norman Isaac Chaparro Méndez (100010440)

Sara Dayana Alfonso Villalba (1000219981)

Asesor temático: Giuseppe Angelo Vanoni -PhD en Ciencias de la dirección

Supervisor metodológico: Giuseppe Angelo Vanoni- PhD en Ciencias de la dirección

Noviembre 2025

Resumen

En el año 2022, Inter Rapidísimo, compañía colombiana de mensajería, se enfrentó a un entorno competitivo y a un panorama favorable en ventas, pese a su baja notoriedad; situación que fue identificada por su presidente Norman Chaparro, en un informe de mercado que le otorgaba un 7% de reconocimiento de marca.

En ese contexto, el presidente de la compañía, propició un horizonte emocionante para su equipo de marketing: erigirse como la marca con mayor aprecio entre los colombianos. La finalidad, no era solo ganar la consciencia del mercado; era acelerar la creación de un vínculo genuino que uniera a Inter Rapidísimo con su público objetivo.

Durante el proceso, los estrategas de marketing, descubrieron que el fútbol actuaba como un referente emocional y como una pasión colectiva que trascendía clases sociales, regiones y diferencias culturales en Colombia. A partir de allí, nació la iniciativa de vincular la marca con la FIFA, para patrocinar el Mundial de Qatar 2022. No obstante, la iniciativa despertó debates y resistencias internas, ya que el planteamiento no fue unánimemente aceptado y generó escepticismo por su alto costo y por la falta de indicadores claros para medir el objetivo planteado.

El área de marketing, se enfrentó ante un dilema estratégico: ¿ Debían ganarse primero la mente, para poder ganar luego el corazón del consumidor?

El presente caso, fue construido bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, que busca analizar la situación problema y evaluar las decisiones que atravesó la marca de logística Inter Rapidísimo.

Palabras clave: Notoriedad, afinidad y posicionamiento de marca.

Abstract

In 2022, Inter Rapidísimo, a Colombian courier company faced a competitive environment within the market. The company was well disposed towards an elevated sales number despite the low brand recognition in the industry.

This situation was denoted in a market report that stated that the company owned 7% of brand recognition. This was identified by its President Mr. Norman Chaparro and then communicated to the marketing team of the company, making them pander to an exciting horizon where rising up as the most beloved brand among Colombian people was the main goal. The objective was not only to gain awareness within the market; it was then to accelerate the creation of a genuine bond that personally unified the company with its target audience.

During the process, the marketing strategists discovered that football acted like an emotional referee for people and also like a collective passion that transcended social classes, regions and cultural differences in Colombia.

From this point, the initiative to bind the brand with FIFA was made and the way through it was to officially sponsor the FIFA World Cup 2022 Qatar tournament. Nevertheless, this provoked debate and internal resistance due to the fact that the initiative's approach was not unanimously accepted and generated skepticism due to its high-end cost, but also because of the lack of clear indicators that allowed then the evaluation for this proposed objective.

The marketing area was trying to solve a strategic dilemma, how to win the consumer mind to then win the consumer's heart and then the question was stated ¿Is it really winning the consumers mind the key to win their heart?

The following study case was built under a qualitative and descriptive basis, this basis aims to analyse the described problem situation and then evaluate the decisions made by the courier company Inter Rapidísimo.

Key words: Brand awareness, affinity and brand positioning.

INTRODUCCIÓN

El estudio de caso tiene la finalidad formativa de propiciar la deliberación y análisis sobre cómo una marca con escaso reconocimiento puede llegar a construir un vínculo emocional sólido con su mercado objetivo y de qué manera esa relación puede consolidarse o evolucionar hacia una ventaja estratégica sostenible, basada en propósito y coherencia.

Está diseñado para que los estudiantes tengan un dominio conceptual de la evolución del marketing y relacionen entre sí causas y consecuencias de aplicar estrategias centradas en marketing emocional y cómo emplear un patrocinio deportivo como herramienta de posicionamiento.

El caso también conduce a la importancia de fijar métricas adecuadas para medir el impacto de las acciones de marketing y las herramientas aplicadas en comunicación de marca.

Así mismo, pretende potenciar habilidades en los participantes para reconocer en el mercado los valores culturales y emocionales, que pueden aplicar en la estructuración de sus estrategias de marca, destacando la razón de ser, la causa y la genuinidad de estos como pilares del “Brand Love”.

Al finalizar la aplicación del caso en el aula, los estudiantes estarán en la capacidad de diferenciar qué estrategias les permitirán ganar la mente, cuáles les favorecerán para ganar el corazón de los consumidores y qué otras opciones les permitirán ganar los dos.

REVISIÓN DE LITERATURA

El proceso de branding busca construir marcas poderosas, ampliamente conocidas, asociadas a elementos positivos y deseables para una base amplia de consumidores (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 2). La comunicación de la marca se realiza a través de un lenguaje esencialmente emocional y simbólico, convirtiéndola en un sistema de cosas, objetos, acciones y símbolos portadores de significado (Costa, 2012).

Los consumidores desarrollan una conexión emocional con las marcas, atribuyéndoles características humanas y estableciendo una relación de similitud o posesión (Saavedra Torres et al., 2004, 431). La marca influye en la creación de identidad personal y grupal (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 2). Así mismo, en el contexto empresarial, la creatividad de los gerentes de mercadeo es esencial para desarrollar estrategias que posicionan la marca de manera estratégica y visible en la industria a través de la promoción del branding en canales adecuados (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 8).

Además, se señala que la personalidad de la marca es un atributo significativo para determinar el valor de la marca (Saavedra Torres et al., 2004, 432). La marca se puede analizar en tres dimensiones: función, razón y emoción, cada una asociada a diferentes intensidades psicológicas como imagen mental (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 8).

El caso aborda de manera específica y completa varios indicadores, entre ellos top of mind, top of heart, market share; la literatura citada nos permite enfocarnos en medir reconocimiento y recordación, Rojas & Cabrejo (2022); a largo plazo, igualmente se requerirá la medición de otros indicadores que refuercen los resultados de la estrategia.

Desde este punto de vista y de manera práctica, podemos basarnos en la teoría de Keller, reconocido profesor e investigador en marketing, que propuso en 1993 el uso de una pirámide: Modelo CBBE, “Customer -Based Brand Equity”. En ese modelo gráfico, se presentan las etapas que conducen al valor de marca. El reconocimiento ocupa la primera posición en el camino hacia la identidad de una marca poderosa. ¿Quién eres?, esa es la pregunta clave.

Las acciones encaminadas a crear conciencia dan significado a la marca, generan una respuesta en el consumidor y fomentan el camino hacia la construcción de una relación. En el caso de Inter Rapidísimo, primero se debía lograr identidad; lograr que la mayor cantidad de colombianos reconocieran su logo, para que de esa manera pudiera ser asociada a un valor como la identidad y el orgullo.

Aaker (1996), renombrado académico y consultor de marketing, también profundizó en este modelo propuesto por Keller (1993)-Modelo CBBE y, aunque coincide con su postura,

proporciona un nuevo espectro enfocado en contribución financiera como resultado de la familiaridad que sienten los consumidores con la marca. Esa familiaridad de la que se habla es la que da paso a la construcción de “brand equity”.

Incluso, muchos investigadores clave en el campo del marketing empírico han promovido la teoría de que nuestros cerebros hacen uso de atajos heurísticos para procesar y simplificar toda la información que recibimos; esto lo hace la mente humana con la única finalidad de minimizar la carga y permitirse juzgar rápidamente. En este mismo contexto, los autores Macdonald y Sharp (2000) sostienen que el “awareness” o “reconocimiento de marca” es esa vía rápida, que actúa como atajo ante decisiones comunes y frecuentes, que deben atravesar los consumidores en el momento de la compra. Podríamos, como marca, facilitar ese proceso de elección; solo necesitamos que nos conozcan.

Durante las décadas de los setenta y ochenta hubo también autores que lograron demostrar que la mente humana tenía la capacidad de usar la información recientemente almacenada. Esa teoría, relacionada con la accesibilidad que tenemos a recursos de nuestra memoria, fue la que le permitió a Nedungadi (1990), investigador del comportamiento del consumidor, proponer que el “awareness” impacta y determina las marcas que consideramos y que finalmente decidimos consumir.

En cuanto a especialistas en procesamiento cognitivo, Alba y Chattopadhyay (1985) aseguran que la constancia, la frecuencia y la continuidad de los mensajes generados por una marca potencian la memoria, incrementan su fácil recordación y facilitan la toma de decisiones. Esto se correlaciona con posturas de neuromarketing, en donde el fin es que las marcas diseñen anuncios que activen la atención y permitan lograr respuestas de todos los sentidos, aun cuando estamos expuestos a múltiples estímulos.

Conocidos por sus aportes al marketing, pero en especial por sus trabajos sobre comportamiento de compra, Hoyer y Brown (1990) resaltan la importancia de que el consumidor esté familiarizado con la marca; el grado de conocimiento que se tenga de ella genera confianza y permite tomar decisiones conscientes de consumo.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Método del caso: La investigación se fundamentó en entrevistas con sus directivos, junto con la recopilación y respectivo análisis de información secundaria obtenida en publicaciones de diferentes medios de comunicación, fuentes institucionales de reportes de la categoría, documentos y contenidos facilitados por la marca durante el período comprendido entre los años 2021 al 2023.

DESARROLLO

CASO: “Inter Rapidísimo, ¿Cómo Convertirse En La Marca Más Amada De Colombia?”

Era la mañana del 10 de junio de 2022 y Norman Chaparro, presidente de Inter Rapidísimo, se encontraba en su oficina, en Bogotá, Colombia, con un café recién servido y un periódico en las manos. Las noticias del día exaltaban el auge del comercio electrónico, del crecimiento acelerado de los servicios de mensajería y de la disputa entre las principales empresas del mercado por capturar la intención de compra del consumidor colombiano. Pero lo que más le impactó no fueron los titulares; era una estadística de una investigación de

mercado en la que Inter Rapidísimo apenas alcanzaba un 7% de recordación entre los consumidores, mientras que su principal competidor, Servientrega, lograba un impresionante 55%.

Norman cerró el periódico y se detuvo mirando a través de su ventana la ciudad. Una incesante actividad de motos, bicicletas y camiones de mensajería atravesaba las calles llevando paquetes y promesas de entrega. “Nos recuerdan poco”, pensó, “pero lo que más me preocupa es que no nos amen”.

Esa reflexión se convirtió en el punto de partida de varias preguntas que se hacía Norman. ¿Cómo Inter Rapidísimo, una empresa colombiana que había mostrado resiliencia y crecimiento en un sector tan competitivo, podría dar el salto a ser reconocida como eficiente y a su vez como la marca más amada de Colombia? ¿Cómo transformar un servicio rutinario en una experiencia capaz de despertar el orgullo colombiano y el cariño de su gente?

Inmediatamente, Norman tomó su teléfono y convocó a una reunión urgente a Isaac Chaparro, vicepresidente de estrategia, y a todo su equipo de mercadeo, a los que les mostró la noticia del diario, revelando su decepción; les manifestó: “Ya no me interesa ser la marca más recordada, seamos la marca más querida de Colombia. “Si tenemos el corazón del cliente, tenemos la recordación y la participación de mercado”, fueron las contundentes palabras con las que se dirigió a todos.

En ese mismo momento, Norman conminó a Isaac: “Para el 25 de julio, necesito, aquí en mi oficina, toda la estrategia que van a implementar, con su respectivo plan de acción para que consigamos el corazón de los colombianos”.

Una Historia de Mensajería y Resiliencia

La historia de Inter Rapidísimo es, en palabras de Norman, ante todo, una historia de resiliencia empresarial. Es la narración de cómo una compañía que nació con recursos mínimos y una visión audaz, logró, a lo largo de tres décadas, abrirse paso en un mercado dominado por gigantes y consolidarse como un actor relevante en Colombia. Véase anexo A: Cronología de la historia de Inter Rapidísimo.

Transcurría 1988 cuando Norman, siendo empleado de una compañía de servicios de entrega, y al ver una oportunidad en el mercado, se arriesgó y tomó la decisión de renunciar a su trabajo para ofrecer sus propios servicios de mensajería. Su idea lo llevaría a embarcarse en un propósito simple pero poderoso: conectar a las personas. Aun conociendo sus limitaciones, encontró en una bicicleta de segunda mano su primer medio de transporte para realizar entregas en la ciudad de Villavicencio.

Norman comprendió que, para conectar con rapidez a los municipios del departamento del Meta, debía dar un paso más: ampliar su alcance y fortalecer lazos entre el comercio y las comunidades de la región. Sin embargo, su visión iba más lejos; fue así que en 1991 decidió apostar por un campero Land Rover Santana, que le abriría el camino para conectar el oriente del país con la capital, Bogotá. Así, durante la década de los noventa, Norman llegó a movilizar más de 200 envíos diarios, que se zonificaban dentro del vehículo y se repartían con cuatro mensajeros que fueron sus primeros colaboradores.

El nuevo milenio arrancó con aires de crisis para el sector; la movilización de documentos venía disminuyendo debido a la digitalización y al uso del correo electrónico. Cada día menos clientes tenían la necesidad de enviar cartas, facturas y documentos. Norman, quien no era ajeno al temor que esto representaba, también vislumbró la gran oportunidad que se avecinaba. Él, conocedor de los avances tecnológicos que ya marcaban cambios en las cadenas logísticas internacionales, concentró sus esfuerzos y adaptó su operación para ofrecer el servicio de transporte de mensajería de 1 a 5 kilos.

La Expansión Vía Franquicias

Mientras el líder de la categoría, Servientrega, se concentraba en fortalecer su red centralizada, para el año 2009 Norman estaría apostando, sin saberlo, por un modelo diferente e innovador: el sistema de franquicias. Este, en realidad, era una evolución natural de lo que él ya había comenzado en el departamento del Meta, donde había logrado tejer una red de aliados locales. El modelo fue exitoso porque ofreció la oportunidad de que esos comercios generaran ingresos, instalando un aviso comercial adicional: “Sus envíos, como usted los necesita, rapidísimo”. Norman, entre tanto, se encargaba de trazar las rutas que harían posible hacer entregas más rápidas y eficientes, construyendo una red que nacía desde las mismas raíces de las comunidades.

Once años después, el 22 de marzo de 2020, a través del decreto 457, la presidencia de la República de Colombia enumeró las actividades económicas esenciales para sobrellevar la pandemia. La mensajería estaría destinada para conectar al país en un momento en donde el colapso ya no era solo de salud, sino también económico. La demanda de envíos aumentó; la empresa tuvo que reinventarse. “Esto ocurrió en cuestión de días; los cambios se implementaron rápidamente para evitar la paralización de su operación logística”, explicaba Norman.

Aprovechando esta situación coyuntural generada por la pandemia, la compañía también fue pionera, en el mismo 2020, en implementar los puntos “Drive Thru”¹, espacios acondicionados en Bogotá, Medellín y Barranquilla, para que los clientes pudieran enviar paquetes sin necesidad de bajar de sus autos. Esta innovación no solo resolvió un problema logístico, sino que también reforzó la imagen de una empresa ágil, creativa y resiliente, que también apostaba por nuevos desarrollos para apoyar a las personas que estaban vendiendo por internet.

Al cierre del año 2021, la empresa había demostrado hasta ese momento su capacidad de adaptarse ante las variaciones del contexto, no solo como una cualidad organizacional, sino también como una narrativa que inspiraba a directivos y a sus más de 3.000 colaboradores, logrando posicionarse como la segunda compañía en el ranking con más de 27 millones de envíos movilizados. Véase anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

¹ La idea nació en 2020, inspirada en el formato de servicio sin bajar del vehículo de restaurantes y farmacias, pero aplicada de manera pionera al sector logístico en Colombia. Esta innovación fue ampliamente reseñada en medios de comunicación colombianos como la publicación del diario la República en 2020.

El Mercado De La Mensajería En Colombia

En Colombia, la mensajería expresa movió más de 1,2 billones de pesos, lo que representó una tasa de crecimiento superior al 19% en el 2021. Para ese momento, la mensajería ya no era vista como un servicio de soporte, sino como un eslabón crítico de la cadena de valor del comercio electrónico. Véase anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

Este mercado estaba definido por cuatro factores críticos que determinaban la elección del consumidor y el posicionamiento de las empresas. Véase anexo C: Factores críticos de éxito.

Aun cuando en Colombia existía una fuerte regulación para ofrecer los servicios de mensajería, también convivía una alta informalidad apalancada por la migración y el uso de plataformas móviles, que se habían popularizado en su uso y conectaban la oferta de mensajeros con la demanda de clientes. Esto afectaba el volumen de servicios de entrega de última milla y generaba competencia desleal.

La baja conectividad por falta de vías y la congestión urbana eran otro desafío. La saturación de las calles y de los espacios de movilidad afectaba a la mayoría de ciudades del país; era una situación que encarecía y retrasaba las entregas, reducía la eficiencia de la última milla y profundizaba la percepción de incumplimiento del servicio en todo el país.

El Consumidor Colombiano De Mensajería

“En Colombia, enviar un paquete nunca fue un acto neutro; cada sobre, cada caja y cada guía de envío llevaban consigo no solo un objeto, sino también emociones, historias y expectativas”, expresaba Norman. Un regalo que viajaba de una ciudad a otra, un pedido de una pyme² que dependía de la puntualidad para conservar a su cliente, un documento que definía el futuro de un negocio, e incluso el vestido que una futura novia usaría en su boda, eran una muestra de la conexión humana entre remitente y destinatario.

Los consumidores del servicio de mensajería se dividían en tres grupos, según su tipo de necesidad. En el primer segmento se ubicaban personas que enviaban paquetes que contenían obsequios, diferentes tipos de documentos, productos e incluso artículos de primera necesidad para sus familias o allegados.

El segundo segmento estaba conformado por pequeñas y medianas empresas y emprendedores que se habían convertido en el motor de crecimiento del país y del sector, apalancados en el comercio electrónico, que para el año 2019 vivía su mayor auge y se popularizaba con los eventos de descuentos masivos en línea. Para este segmento, la mensajería no era solo un soporte; era el centro de su modelo de negocio. Por ello, valoraban la trazabilidad del envío, la flexibilidad en los precios, los plazos de pago y la capacidad que ofrecían las empresas de mensajería para llegar a diferentes zonas del país donde estaban sus compradores.

² La ley 905 de 2004, expedida por el Congreso de la República de Colombia, define las micro, pequeñas y medianas empresas (Pyme) como unidades de explotación económica, dedicadas a actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios.

El tercer segmento lo ocupaban los clientes corporativos. Ellos requerían de servicios de entrega para garantizar que sus productos llegaran a sus clientes; también en conjunto priorizaban la confiabilidad contractual, las tarifas preferenciales y la capacidad logística de las empresas de mensajería para recoger y entregar miles de envíos al día en todo el territorio nacional.

El Lado Emocional Del Envío

Un hallazgo clave identificado en una encuesta de medición del servicio, realizada por el área de marketing de Inter Rapidísimo en 2021, revelaba que los consumidores percibían la mensajería como un acto de confianza. Al enviar un paquete, no solo entregaban un objeto, sino algo valioso en manos de un tercero, con la esperanza de que llegaría en perfectas condiciones a su destinatario final.

Norman expresaba: “Ese componente emocional del envío se convertía, al mismo tiempo, en una debilidad y una oportunidad. Era una debilidad porque un solo error, un retraso ocasionado por el cierre de una vía, un daño en un paquete o incluso una pérdida, se transformaba en una decepción profunda. También representaba una oportunidad si la empresa de mensajería lograba transmitir empatía frente a lo sucedido y respondía con una solución justa, ya fuera mediante la compensación económica o un gesto de reconocimiento hacia el cliente.”

Actores Principales Del Mercado

Entre 2018 y 2021 existía un alto grado de concentración en la industria; el 40% de envíos que se movilizaban en el país eran gestionados por tan solo seis compañías. Esas mismas concentraban el 81,22% de los ingresos en envíos, y ninguna lograba desmarcarse de la misma promesa: rapidez, cobertura y cubrimiento³. Véase anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

Servientrega, La Logística Oficial.

Líder indiscutible del sector. Para el año 2021 se quedaba con el 15% de participación del mercado en lo que se refería a número de envíos movilizados y con el 29% de los ingresos reportados por la industria. Con 39 años de trayectoria, se había consolidado como una de las compañías más importantes del país; su ventaja no solo era su fuerte presencia nacional, sino también su alta recordación de marca. En el año 2015 firmó un acuerdo con la Federación Colombiana de fútbol, lo que le permitiría posicionarse como la logística oficial de la selección Colombia.

Sin embargo, seguía perdiendo relevancia en el segmento de jóvenes, donde no era vista como una marca cercana ni moderna. El 60% de los encuestados⁴ que habían contestado

³ Cobertura es la métrica definida por la industria para medir la capacidad que tienen las empresas de mensajería para entregar paquetes en los 1.104 municipios del país. Cubrimiento es la medida con la que la industria muestra la capacidad que tienen las empresas de mensajería para admitir paquetes a nivel nacional.

⁴ Resultados de Top of Mind https://lanotapositiva.com/marcas-en-el-corazon/servientrega-marcas-mas-recordadas_75070?utm_source=chatgpt.com

Servientrega, al preguntarles cuál era la marca que recordaban al nombrar la palabra mensajería, eran consumidores mayores de 50 años. Esta brecha generacional, en palabras de sus propios directivos, debilitaba su posicionamiento a futuro, pues el crecimiento del ecommerce y los hábitos digitales de compra estaban siendo impulsados precisamente por ese público dinámico y exigente.

Envía, Fuerte En Masivos.

Con un 10% de participación en envíos movilizados, se había posicionado como un operador sólido, especialmente en el segmento corporativo. Su fortaleza estaba en la movilización de grandes volúmenes o envíos masivos⁵ para empresas que requerían distribución nacional de paquetes. Esa experiencia le había otorgado como fortaleza competitiva su estabilidad financiera y sólidas relaciones corporativas, aunque con una débil conexión emocional con sus consumidores individuales y menor presencia en segmentos digitales y de ecommerce. Su estrategia se centraba en ofrecer tarifas de servicios muy bajas con relación a sus competidores; esto le permitía atraer los volúmenes de carga que requería para mantener su flota en movimiento, pero al mismo tiempo castigaba la rentabilidad del negocio. También, de esa misma manera evitaba que sus competidores se interesaran en el segmento, ya que ellos veían en él un desgaste operacional y una guerra de precios en la que ya la compañía imponía las reglas a costa del margen.

Coordinadora, Eficiencia y Modernización

Esta compañía, de origen antioqueño, nacida en 1967, se apuntaba a ser la compañía con mejor reputación por su eficiencia y modernización. Para el cierre del año 2021 se ubicaba en el cuarto puesto del ranking, apropiándose del 4.7% de participación en movilizados. Su operación logística se complementaba con desarrollos tecnológicos adaptados para las nuevas necesidades del comercio electrónico, entre ellos, el uso de códigos QR y el pago contra entrega, métodos de pago que eran requeridos para evolucionar la última milla.

“El futuro es ahora”, ¿te lo llevamos? junto con el particular sonido de las cornetas de sus camiones, la habían convertido en una marca auditiva y reconocida a nivel nacional. A pesar de ello, su debilidad radicaba en su poca presencia; esto la llevaría a enfocarse en desarrollar una red de puntos droop, para facilitar la recepción y entrega en zonas urbanas en donde antes no podía prestar sus servicios. Enfocados en querer seguir ganando terreno en el comercio electrónico, dieron fuerza e impulsaron el servicio de fulfillment. Su promesa de servicio era facilitar la gestión logística, encargándose de almacenar, alistar y despachar de manera rápida los productos de sus clientes.

DHL, Desde Colombia Hasta Leipzig.

Constituida en Colombia en 1971 y contando con el soporte de su casa matriz en Alemania, ofrecía soluciones de logística internacional de entrada y salida del país, junto con servicios de almacenamiento y aduanas con el que había logrado quedarse en el quinto puesto del

⁵ El número de “envíos masivos” presentó una mayor participación en el mercado en comparación con los envíos individuales, con un porcentaje del 87,1 y del 12,9 respectivamente. Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones. Boletín Trimestral del sector postal: Cuarto trimestre año 2021, Bogotá D.C.-Colombia, abril de 2022.

ranking, con un 0.3 % en envíos movilizados y un 7% de los ingresos reportados por el sector, al cierre del 2021. Su fortaleza tecnológica y logística le permitía conectar a Colombia con más de 220 destinos alrededor del mundo, complementándose con su capacidad de informar en tiempo real sobre el estado de los envíos, lo que generaba tranquilidad y confianza en su base de clientes, que aunque acostumbrados a pagar altas tarifas, veían en la compañía el respaldo de una red global de entrega.

Así mismo, la multinacional aún no lograba que sus consumidores sintieran cercanía con la marca, lo que dificultaba la fidelización de su base de compradores, quienes la consumían solo por conveniencia.

4-72, Una Inversión Que No Ha Dado Frutos

Esta compañía adscrita al Ministerio de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones en Colombia vio su origen en el 2006, bajo el gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez, quien haciendo referencia a las coordenadas geográficas del país, deseaba convertirla en el operador postal preferido por los colombianos. En el año 2016, la compañía realizaba importantes inversiones en un sistema de clasificación de sobres y paquetes con el propósito de operar de manera rápida y eficiente.

A pesar de ello y con un tiempo de operación en el mercado, llegaba a sus quince años sin lograrlo; tan solo obtuvo un 3.1% en número de envíos movilizados y un 2% en ingresos registrados al cierre del 2021. Ante esos pobres resultados y con una reputación deteriorada, la empresa atravesaba dificultades financieras que le impedían aumentar su participación y mejorar su cobertura.

El Lugar De Inter Rapidísimo En El Tablero

Con un 19.48 % de participación en el mercado, Inter Rapidísimo cerraba el 2021 consolidándose como un actor relevante y en crecimiento. Véase anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

Su agilidad y flexibilidad frente a competidores más grandes le habían otorgado la capacidad de reinventarse en coyunturas críticas, tal y como lo demostró durante la pandemia. Su modelo de franquicias le permitió expandirse rápidamente en regiones a las que otros jugadores no lograban llegar, construyendo una red amplia y eficiente. Sin embargo, enfrentaba un gran desafío: su baja recordación de marca. Apenas un 7% de los consumidores pensaba en ella cuando se hablaba de mensajería. Véase anexo D: Resultado top of mind categoría mensajería 2021.

Un contraste evidente frente a su notable crecimiento en el volumen de envíos manejados. Véase anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

Además, en la medida en que entregaba más unidades, también crecían las quejas de los usuarios en las redes, lo que deterioraba su reputación digital y obligaba a pensar en una estrategia no solo orientada a la eficiencia operativa. Véase anexo H: Diagnóstico de salud digital - Redes sociales Inter Rapidísimo 2021.

Aun así, la compañía había alcanzado la escala necesaria para disputar el liderazgo del mercado, al punto de que tanto el líder histórico como otros competidores empezaban a

advertir en los informes del sector el crecimiento de Inter Rapidísimo, observándola como el retador más fuerte y con el portafolio más robusto. Véase anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

De La Recordación, Al Amor De Marca

Hacer de Inter Rapidísimo la marca más reconocida, recordada, confiable y preferida requería coherencia. Norman había delegado en su equipo de marketing su deseo; una aspiración que requería construir un activo de marca y debía trascender de lo funcional y lógico de su servicio a un mensaje que pudiera marcar la diferencia y tuviera la capacidad de crear un vínculo emocional con sus clientes. Esa sería la base, entregar lo mejor de cada uno, para que, además de viajar por Colombia movilizando paquetes, pudieran transformar cada entrega en un orgullo para la marca.

El propósito asignado era aún más grande si se consideraba la naturaleza del negocio. ¿Cómo se podía generar amor de marca en un sector donde el cliente solía interactuar solo unos minutos para enviar o recibir un paquete? La respuesta no estaba solo en mejorar los procesos tal y como Inter Rapidísimo lo venía haciendo.

En aquel momento, todos los desarrollos tecnológicos y nuevos proyectos de la compañía le apuntaban a reducir sus tiempos de entrega y a ser más eficientes.

Ahora la misión estaba a cargo de su área de marketing; ellos debían encontrar un camino que le permitiera a Inter Rapidísimo conectar con la identidad y la pujanza del país hasta que logran el objetivo encomendado por su presidente.

El dilema dejó de ser “¿Cómo crecer en participación de mercado?” y se transformó en una apuesta mayor: convertirse en la marca que los colombianos apreciarían, defenderían y recomendarían con orgullo.

Tensión Estratégica En El Área De Marketing

El tiempo para alcanzar el objetivo deseado ya había empezado a correr; las mesas internas no se hicieron esperar. En esa búsqueda emergió una disyuntiva estratégica que pronto dividiría al equipo de marketing entre dos posturas: una acción a corto plazo que fuera contundente o un plan a largo plazo con recursos bien planeados y definidos.

Para aquellos que buscaban un salto audaz, incluso con una sola acción rápida pero contundente, les surgían dos inquietudes: ¿Cómo reasignar los recursos del plan de marketing cuando prácticamente ya se había ejecutado más de la mitad del presupuesto? ¿Y de dónde obtener los recursos que se requerían?

El plan de marketing del 2022 se había concebido un año antes; todos los recursos se estaban ejecutando según el cronograma y solo quedaba dinero del segundo semestre para planear una nueva estrategia que apuntara al objetivo. El dilema se volvió entonces un punto de quiebre, una postura entre lo estratégico y lo emocional. Algunos se preguntaban: “¿Debemos invertir en acciones de visibilidad masiva?” La respuesta no era evidente, pero ya empezaba a dar vueltas en las cabezas de los estrategas de marketing.

Mayores Puntos De Rating

Revisar constantemente los resultados del plan de marketing que estaba en ejecución era algo común, prácticamente una tarea diaria y necesaria. En una sesión de seguimiento entre el área de marketing y las empresas de comercialización de medios, se analizaban las cifras de audiencia; con sorpresa y aun cuando la reciente pandemia había cambiado los hábitos de consumo de televisión, ellos evidenciaron unos picos de rating⁶ altísimos en la emisión de eventos deportivos; esas programaciones lograban resultados que otros no alcanzaban.

La emoción de los goles estaba de nuevo en los hogares colombianos por cuenta de las eliminatorias al mundial de Qatar 2022; sus transmisiones habían alcanzado un rating de 25,7 puntos en su pico más alto.

La Derrota Que Había Sumergido Al País En La Tristeza

Ya habían transcurrido tres meses desde que la selección nacional, aun contando con una generación de jugadores de fútbol reconocidos en todo el mundo, había quedado oficialmente eliminada de participar en el mundial de Qatar 2022. El 29 de marzo de 2022, las redes sociales se habían llenado de mensajes de tristeza, enojo y decepción; ese día, el país no solo había perdido la posibilidad de revivir la fiesta de Brasil 2014 o la de Rusia 2018; los colombianos habían perdido un símbolo de identidad, orgullo y unión nacional que el balompié solía regalarles.

Colombia, un país con tantas diferencias regionales y tensiones internas, descargaba en el deporte rey el único momento en que todos podían agruparse en torno a una misma pasión.

Los cotejos futbolísticos eran momentos de expresión cultural y de alegría, alejados de cualquier división; eso significaban estos encuentros deportivos para el país. La participación en el mundial habría significado una reivindicación nacional, una muestra de que podía brillar en escenarios globales.

Una Sonrisa Para Colombia

Cada vez que Ana Méndez hablaba con su esposo, su familia o sus amigos, notaba lo mismo: Colombia seguía hablando de la gran decepción que había significado no clasificar para el Mundial de Qatar 2022. No importaba el paso de los días; el tema volvía una y otra vez. En esas conversaciones se reflejaba algo más profundo: el país estaba triste.

Ana, estratega de marketing de Inter Rapidísimo, estaba dedicada a analizar la estrategia que debía presentar el equipo, pero no dejaba de pensar en qué podría devolverle la sonrisa al país; sin embargo, en una de sus muchas noches sin dormir lo comprendió: Inter Rapidísimo tenía la posibilidad de convertir la tristeza en alegría colectiva. Ella, convencida de que tenía en mente un propósito noble, imaginaba a la compañía de logística haciendo una entrega más grande y ganándose el lugar que había dejado vacío el fútbol.

Llena de emoción, siete días después del pedido de su presidente, llevó la idea al comité de marketing que se realizaba todos los viernes. La sala estaba cargada de expectativas: había

⁶ Kantar IBOPE mide el rating en Colombia con una base de hogares que es representativo del universo del mercado. Así, 1 punto de rating representa el 1% del universo.

que discutir cómo, aun sin la selección en Qatar, Inter Rapidísimo podría representar a Colombia en el mundial. La propuesta aún no era clara: “No llevaremos goles, pero podemos llevar nuestra historia, nuestra alegría y nuestra valentía”. Podemos ser el símbolo de un país que, aunque no esté en la cancha, siga presente”, expresaba con emoción Ana a sus colegas.

El equipo escuchó en silencio; la idea es atrevida y poderosa, expresaron algunos miembros del equipo. Sin embargo, no todos en la mesa compartían el entusiasmo de Ana. Algunos levantaron su voz para advertir que no debían involucrarse en un terreno tan emocional, ni arriesgar recursos en un evento en el que Colombia ni siquiera participaría. Debemos seguir enfocados en lo que dominamos, logística, eficiencia y precios.

Ana, convencida de que existía una oportunidad haciendo valer su propuesta, expresó: “Intentarlo es el punto de arranque, demos el primer paso”. Con esta decisión se daría el cierre de la reunión. Al salir de la sala, Ana escuchó: “No creo que lo logres”, un comentario que venía de Luis, analista de marketing y uno de sus colegas más antiguos en la compañía.

Primer Contacto Con La FIFA

Aunque estaba dedicada a la democratización y promoción del fútbol a nivel global, la FIFA mantenía una imagen de organización inalcanzable para muchos. Lograr un contacto directo parecía una misión prácticamente imposible. Todo comenzó con un enlace en su página web: “Contacte con”; allí, Ana diligenció sus datos con la esperanza de que alguien pudiera responder. Los días transcurrían y todavía no se lograba ningún resultado, a pesar de que ya se habían enviado otros correos y activado gestiones adicionales.

Finalmente, la tarde del 14 de julio, antes de salir de su oficina, Ana se disponía a apagar su computador, cuando un mensaje de correo electrónico capturó su atención. Sin esconder su emoción, se dispuso a abrirlo: el asunto del correo empezaba a convertirse en una oportunidad real, este decía: “Official sponsors Qatar 2022”. Véase anexo E: Mail remitente FIFA.

La Primera Reunión: Frente a la Élite Del Patrocinio Mundial

La cita llegó la mañana del martes 19 de julio. Desde Bogotá, Ana y el equipo de marketing se conectaban al “Google Meet” que los llevaría virtualmente hasta la sede de la FIFA en Suiza.

En la pantalla aparecieron ejecutivos de trajes impecables, acostumbrados a negociar con gigantes como Adidas, Coca-Cola o Visa, marcas que ya habían tenido un papel importante en la historia de los mundiales.

El ambiente era solemne y la tensión se podía sentir en cada segundo de silencio antes de iniciar. Para la FIFA, Inter Rapidísimo era un nombre desconocido y perteneciente a un país que ni siquiera había clasificado para el torneo. Para Ana, era la oportunidad de demostrar que la empresa podía estar a la altura de patrocinadores globales.

Consciente de la desventaja, respiró hondo y decidió que cada palabra debía transmitir no solo profesionalismo, sino también la pasión de un país que, pese a la tristeza, quería seguir presente en el mayor escenario del fútbol mundial.

La Propuesta Que Lo Cambiaría Todo

Días después de aquella reunión, cuando la tensión aún rondaba por los pasillos del área de marketing, llegó un correo con el logo de la FIFA en el encabezado. Era la propuesta económica⁷: un documento detallado que establecía los costos, beneficios y condiciones para que la compañía colombiana pudiera tener presencia en el mundial de Qatar 2022. Véase anexo F: Inter Rapidísimo & FIFA World Cup Qatar 2022 South American Regional Supporter.

El valor de la propuesta era alto, como recordaba Ana, “de esos que hacían temblar cualquier presupuesto”, pero también representaba una oportunidad única: jugar en la misma liga de otras marcas patrocinadoras globales.

De inmediato el equipo se reunió para analizar la propuesta, pero todos coincidieron en que era un precio demasiado alto. Nuevamente, los comentarios no se hicieron esperar. Algunos estaban asombrados, otros con miedo y no faltó quien pensara que era un sueño muy ambicioso que debían abandonar.

La Estrategia Frente a Norman

En Inter Rapidísimo, era común iniciar la semana con las reuniones más importantes; el equipo de marketing había sido citado la mañana del lunes 25 de julio de 2022 a la sede ubicada en la zona industrial de Montevideo, en Bogotá. El asunto ya era conocido; había llegado el día de la presentación de la estrategia que había solicitado la presidencia. Don Norman, como era llamado por cariño, se mostraba serio, su postura era firme, se veía expectante, pero a la vez emocionado; sabía que el equipo había trabajado en algo grande, pero no se imaginaba el desarrollo de la reunión.

El ambiente cambió rápidamente: la expectativa se convirtió en incertidumbre; era una propuesta audaz, pero riesgosa: convertir a Inter Rapidísimo en la representación de Colombia en el Mundial de Qatar 2022, incluso sin la selección en la cancha. La reunión se prolongó; todo era un ambiente de discusión; no era fácil para Ana y el equipo sostener la propuesta. Norman, tras escuchar la estrategia y revisar las cifras, se disponía a cerrar la reunión, aun sin salir de su sorpresa.

Sus palabras fueron dirigidas en un tono firme y sin vacilación. “Esta propuesta no era lo que yo esperaba”, pero veo una oportunidad histórica; en ese momento la emoción regresó al equipo de marketing, sin imaginar que recibirían un reto mayor. “El presupuesto no alcanza para lo que la FIFA está pidiendo”. Norman daría la instrucción de seguir adelante, pero con una condición: renegociar la propuesta.

Durante La Negociación

Llegaría el momento para intercambiar las propuestas; hubo un sinnúmero de comunicaciones que se cruzaron durante el mes de agosto de 2022 entre la entidad y la compañía. Para ellos era evidente el interés que tenía la marca por quedarse con uno de los

⁷ Inter Rapidísimo-South América Regional Supporter of the FIFA World Cup Qatar 2022™. Uso de designaciones y activos oficiales sujeto a aprobación de FIFA-Imágenes con fines ilustrativos-22 de julio de 2022-Página 19

paquetes disponibles. Sin embargo, la FIFA solo podía aprobar la propuesta del mejor oferente cuando todas las validaciones se hubiesen superado, incluyendo comprobaciones legales, de cumplimiento y de “compliance”.

Eran las 08:30 am del 29 de agosto de 2022 y la tan anhelada respuesta llegó. En primer lugar, agradecían la paciencia y perseverancia que había tenido la marca. Pero las líneas siguientes no eran tan alentadoras; la propuesta no había sido aceptada por la secretaria general de la FIFA. Esto significaba el fin de la ilusión.

Al avanzar en la lectura, la FIFA abría una oportunidad única. El organismo ofrecía una alternativa de patrocinio que brindaría a la marca una mayor visibilidad digital a cambio de mejorar su oferta, algo que ellos denominaron tarifa neta mínima.

El beneficio le concedía un espacio, en donde la marca podría asegurar más de 14 millones de impresiones, la oportunidad de estar en FIFA+⁸ y en las redes sociales globales de la FIFA. Esto representaba un giro inesperado; no solo era estar en las vallas LED del campo de juego, sino también en las pantallas de miles de sus seguidores. Véase anexo I: Activación digital FIFA & Inter Rapidísimo Best Deliveries.

Invertir En Grande, Para Jugar En Grande.

La campaña estaba proyectada bajo una inversión significativa, pactada en millones de dólares en un momento en el que el dólar en Colombia rondaba los \$4.300 COP⁹ y continuaba en alza. La distribución de los recursos estaba clara: entre el 70% y el 80% se destinaría al patrocinio; el restante se orientaría a las acciones que amplificarían el impacto: la producción de la pieza comercial, el plan de medios en radio y televisión y las activaciones con embajadores durante el Mundial de Qatar.

El equipo de marketing prospectaba un retorno del 150%. En términos comerciales, esto se traduciría en ventas adicionales al presupuesto del año 2023. Aproximadamente 45.000 millones de pesos y una adquisición estimada de 100.000 nuevos clientes garantizaban la recuperación de la inversión.

Desde la perspectiva del marketing, todos comprendían que el patrocinio no solo era una acción de visibilidad, sino un detonante capaz de influir directamente en el comportamiento del consumidor.

La presencia de Inter Rapidísimo en el mundial podría generar confianza en la marca, algo que se podía traducir en un “Brand Uplift”¹⁰ significativo: más reconocimiento, mayor

⁸ FIFA+ (FIFA PLUS) es la plataforma digital de la FIFA para ver y seguir partidos de fútbol en vivo, seleccionados de las ligas alrededor del mundo, su disponibilidad varía por territorio y derechos. Esta plataforma también informa estadísticas, calendarios y noticias relacionadas con los torneos FIFA.

⁹ Informe mensual de estadísticas del mercado de contado peso-dólar y del mercado de derivados Julio 2022-Banco de la República de Colombia: El informe presenta las tasas de apertura y de cierre de la tasa de cambio del mes de julio de 2022, la TRM aumentó COP 248 y pasó de COP 4.127 a 4.375, esto representó una depreciación mensual del COP del 6%.

¹⁰ Impacto incremental de la percepción de marca.

consideración y un incremento claro en la preferencia frente a la competencia, en un momento en donde los últimos estudios del consumidor lo ubicaban como la mejor opción solo por su rapidez. Véase anexo G: Informe de estudio de posicionamiento y factores de preferencia.

Para Ana, especialista en marketing, representaba todo un reto presentar los indicadores bajo una mirada estrictamente financiera. Su objetivo era demostrar que el patrocinio trascendía lo publicitario y debía ser evaluado con la rigurosidad de una inversión de marketing. El área financiera propuso el uso de la metodología del “Valor Actual Neto” (VAN), tomando como referencia los flujos de caja futuros, atribuibles exclusivamente al patrocinio. Véase anexo J: Estados financieros Inter Rapidísimo 2021.

Convocar A La Junta Directiva.

Asegurándose de haber convocado a todos los miembros con anticipación, el área de marketing pondría como primer tema de la agenda la evaluación de la propuesta económica. Después de algunas semanas de calma, las tensiones nuevamente reaparecían, dejando ver el contexto en el que se desarrollaría la sesión; en la sala se encontraban la vicepresidencia financiera, la revisoría fiscal y un grupo de asesores especializados en inversiones y riesgos.

De la emoción de representar a Colombia en el Mundial pasaron a enfrentarse a las preguntas más complejas: ¿Cómo se va a medir el retorno de la inversión? ¿Qué indicadores van a tener en cuenta? ¿Qué cifras van a respaldar la medición? Los nervios del equipo eran evidentes; cada cifra era revisada de manera minuciosa y todo debía ser argumentado de manera correcta.

Uno de los debates más acalorados se vivió cuando intentaban definir el objetivo de la inversión. Para algunos, se debía valorar las impresiones y el alcance de la campaña en lo digital; para otros, el impacto debía medirse en lo emocional: encuestas de marca antes y después del mundial, análisis de sentimiento en redes sociales y niveles de recordación, pero el compromiso que se designó al equipo de marketing, fue medir la asociación de Inter Rapidísimo como la única marca capaz de despertar el orgullo del país, porque estuvo en Qatar para representarlo cuando más lo necesitaba.

El Compromiso De Medir El Corazón

Hablar de “top of mind”¹¹ era común en las reuniones de mercadeo de la empresa: encuestas, recordación de marca y participación en la conversación bastaban para tener una referencia. Pero medir el “Top of Heart”¹² era otra historia. ¿Cómo calcular cuánto cariño despierta una marca? ¿Cómo traducir emociones en cifras?

¹¹ Porcentaje de personas que mencionan de manera espontánea y en primer lugar a una marca dentro de la categoría.

¹² Indicador de vínculo emocional con la marca, expresa el porcentaje de personas que, dentro de una categoría, declaran que es la marca que más aman o con la que se identifican, independientemente de la recordación o precio.

Para el equipo de marketing de Inter Rapidísimo ese era el nuevo desafío: encontrar indicadores que reflejaran el nivel de conexión emocional de los colombianos con la empresa. Aunque difícil, ese indicador se convertía en el termómetro clave para demostrar que la estrategia no solo había logrado visibilidad global, sino que realmente había cumplido con el objetivo.

Obtener información de los encuestados no sería algo simple: se debía estructurar un plan de muestreo y diseñar un cuestionario que le permitiera a la marca recopilar la información correcta terminado el certamen. El equipo de marketing estaba acostumbrado a realizar preguntas sobre el servicio como: ¿Cada cuánto utiliza los servicios de mensajería? ¿Qué tipo de mercancía acostumbra a enviar? Ahora debía estructurar preguntas diferentes, que permitieran verificar si habían logrado ganar el corazón de los colombianos.

Asociación De Las Marcas Con FIFA

Para dar mayor solidez al proceso de negociación, la FIFA envió a Inter Rapidísimo un informe en el que se detallaban los beneficios obtenidos por otras marcas de distintos países que habían patrocinado la copa mundial, incluso cuando sus selecciones no se clasificaban. Véase anexo K: Informe de audiencias Brand Impact of FIFA World Cup.

El informe mostraba cómo la audiencia global se mantenía, e incluso crecía en algunos mercados, y cómo compañías de todos los tamaños habían logrado mejorar su recordación y afinidad con el consumidor a través de la asociación con el torneo. El documento no solo aportaba cifras de alcance y de “engagement”, sino que transmitía un mensaje de confianza que decía que la inversión no debía verse como un gasto, sino como una oportunidad de posicionarse en un escenario en el que la visibilidad y la emoción estaban garantizadas¹³.

La Ilusión Se Desvanece

Lo que al principio había sido entusiasmo y confianza, empezó a transformarse en ansiedad. La FIFA tardaba más de lo habitual en enviar el contrato; con cada día que pasaba sin respuesta, la incertidumbre crecía. Los mensajes enviados por el equipo de Inter Rapidísimo quedaban sin contestar o recibían respuestas vagas que no resolvían nada.

En la oficina de marketing el optimismo inicial se desdibujaba: ya solo faltaba un mes para el inicio de la Copa del Mundo y la propuesta seguía sin estar firmada. La tensión era aún mayor porque, para el equipo, estaba en juego más que la campaña: habían comprometido su palabra con la presidencia; era un momento en el que ninguno se atrevía a reconocer lo que estaba pasando. “El temor de que todo se quedara en un intento frustrado rondaba como una sombra en cada reunión; mientras tanto, el silencio se convertía en un peso difícil de sostener”, recordaba Ana.

¹³ Los socios oficiales de la FIFA en el mundial más reciente Rusia 2018, habían incluido a multinacionales como Adidas, compañía que sacaba provecho del torneo como proveedor exclusivo de elementos deportivos, incluyendo el balón oficial; Coca Cola, garantizando que los espectadores en los estadios solo consumieran sus bebidas; Visa, el método de pago autorizado para adquirir la boletería y otras marcas globales que sacaron el mayor beneficio posible a su asociación con FIFA.

El Regreso De La Esperanza

Cuando la incertidumbre parecía sofocar al equipo, llegó la noticia anhelada. La FIFA no solo envió finalmente el contrato para su firma, sino también la promesa de acelerar el proceso de anuncio global como patrocinador. El correo explicaba el motivo del silencio. Cada propuesta que llegaba a la organización debía ser revisada por múltiples departamentos internos: comercial, legal, marketing e incluso por el propio presidente Gianni Infantino¹⁴.

Contra Reloj Para El Pitazo Inicial.

A pocas semanas del inicio del mundial, aún se estaban surtiendo las últimas validaciones contractuales; esto incluía la emisión de pólizas, garantías y una revisión minuciosa del manual del uso de la marca FIFA. El equipo de marketing de Inter Rapidísimo recibió un volumen de información sin precedentes; debían acceder a diferentes sitios en línea de la FIFA, cada uno con un fin específico: un sitio para descargar recursos oficiales de FIFA, uno para subir piezas gráficas que debían surtir trámites de aprobación, otro para enviar la valla LED que se exhibiría en los estadios, en fin, un sinnúmero de portales, uno para cada tarea. Las jornadas eran extensas, se trabajaba incluso en horario europeo para poder mantener contacto con los funcionarios designados de la FIFA y no cometer ningún error.

Entre tanto, en Colombia, el equipo creativo de la compañía corría con la pieza comercial. El tiempo estaba en contra; la aprobación del guion llevó más tiempo del esperado. Nadie quería cometer errores, lo que estaba en juego era la representación de Colombia en el mundial. También, el equipo debía sacar el mayor provecho de los beneficios negociados; la exclusividad a la que tenía derecho la blindaba ante posibles competidores de la misma industria dentro de la región.

El derecho de usar el logo junto al de la FIFA conllevó varias horas de trabajo en el área de diseño; todo debía guardar las indicaciones y proporciones impuestas, pero sobre todo se debía considerar que sería la pieza gráfica más vista por los colombianos; debía ser considerada una identidad visual de la campaña. El abanico de beneficios que había logrado negociar el área de marketing proyectaba a Inter Rapidísimo a una dimensión nunca antes alcanzada por una marca en Colombia, una oportunidad única de la cual debían sacar el mayor provecho.

Un Logo Con Bandera Colombiana.

Como parte de la campaña mundialista, Inter Rapidísimo decidió transformar su logo, incorporando en él los colores de la bandera de Colombia, un gesto simbólico para reforzar que representaba el espíritu de todo un país. La pieza, en lo visual, “era poderosa y emotiva en su mensaje”, explicaba Ana. Sin embargo, tuvo que pasar por múltiples revisiones y aprobaciones dentro de la FIFA antes de recibir el aval final. Véase anexo L: Isotipo de marca.

Pero el verdadero reto estaba en la cancha: cada vez que la valla LED apareciera en los 64 partidos del torneo, Inter Rapidísimo tendría un minuto para quedar en la historia de cada

¹⁴ Dirigente suizo-italiano que se desempeña como presidente de la FIFA desde el 26 de febrero de 2016 hasta 2027.

juego. No se trataba solo de que los colombianos vieran su bandera ondear en Qatar, sino de soñar con que esa valla apareciera en los momentos más importantes, acompañando los goles decisivos, las celebraciones y a los mejores jugadores del mundo.

El Inicio Del Torneo y Un Instante Para La Historia

Cuando el silbato inaugural sonó en Qatar, Inter Rapidísimo ya estaba en la cancha del marketing mundial. Todo avanzaba según lo planeado: el plan de medios cumplía cada pauta, el merchandising circulaba con orgullo entre clientes y aliados y en cada oficina los empleados hervían de emoción al saber que eran parte de una hazaña inédita.

El 13 de diciembre del 2022 sucedería algo que marcaría la historia de Inter Rapidísimo durante el mundial. Argentina y Croacia se veían las caras por un cupo a la final en el estadio Lusail, en la ciudad de Doha. Los asistentes vivían con emoción la posibilidad de ver a Luka Modric y Lionel Messi, y fue este último quien tendría la misión de ejecutar un penal sobre el minuto 34 del partido.

En la preparación para el cobro y con miles de espectadores alrededor del mundo, pero especialmente en Colombia, la valla LED de Inter Rapidísimo¹⁵ aparecería en la programación y, como si se detuviera el tiempo y el minuto durara más de lo debido, Inter Rapidísimo ocupó un espacio de visibilidad como ninguna otra marca dentro del Mundial.

Esa anotación también representó para Messi el título como máximo goleador de Argentina en copas del mundo. En cuestión de horas, la publicación en sus redes sociales alcanzó millones de interacciones; de fondo, la valla LED de Inter Rapidísimo posaba para la historia.

El informe que selló la historia

Al finalizar el torneo, llegó el esperado informe de la FIFA. El documento grueso y minucioso detallaba con precisión la magnitud de la exposición que había tenido Inter Rapidísimo: millones de impresiones digitales, presencia en cada uno de los 64 partidos, menciones en prensa internacional y hasta el registro histórico del instante en que la valla LED apareció en una publicación de Lionel Messi.

La marca había estado en el escenario más grande del planeta, compartiendo espacio con gigantes globales y llevando la bandera de Colombia más lejos de lo que nadie hubiera imaginado.

La emoción en el equipo de marketing era indescriptible; habían cumplido con cada paso del plan, ahora el país entero los había visto. Solo quedaba un desafío por delante: medir el impacto real de esa hazaña, comprobar si habían acertado y si en realidad ¿era necesario primero ganar la mente de los colombianos para poder ganarse luego su corazón?

Fin del Caso.

¹⁵ Gol de Lionel Messi 34', Argentina vs Croacia, semifinal del 13 de diciembre de 2022- Canal oficial de FIFA en YouTube (resumen del partido). Derechos de imagen y retransmisión pertenecen a FIFA. Enlace <https://www.youtube.com/watch?v=gbkgtbbKZ1CA>

NOTAS DE ENSEÑANZA DEL CASO: “Inter Rapidísimo, ¿Cómo Convertirse En La Marca Más Amada De Colombia?”

Orientación Educativa Del Caso

El caso tiene la finalidad formativa de propiciar la deliberación y análisis sobre cómo una marca con escaso reconocimiento puede llegar a construir un vínculo emocional sólido con su mercado objetivo y de qué manera esa relación puede consolidarse o evolucionar hacia una ventaja estratégica sostenible, basada en propósito y coherencia.

Está diseñado para que los estudiantes tengan un dominio conceptual de la evolución del marketing y relacionen entre sí causas y consecuencias de aplicar estrategias centradas en marketing emocional, Consoli (2010) y cómo emplear un patrocinio deportivo como herramienta de posicionamiento, Keller (1993). El caso también conduce a la importancia de fijar métricas adecuadas para medir el impacto de las acciones de marketing y las herramientas aplicadas en comunicación de marca.

Así mismo, pretende potenciar habilidades en los participantes para reconocer en el mercado los valores culturales y emocionales, que pueden aplicar en la estructuración de sus estrategias de marca, destacando la razón de ser, la causa y la genuinidad de estos como pilares del “Brand Love”.

Al finalizar la aplicación del caso en el aula, los estudiantes estarán en la capacidad de diferenciar qué estrategias les permitirán ganar la mente, cuáles les favorecerán para ganar el corazón de los consumidores y qué otras opciones les permitirán ganar los dos.

Público Objetivo Del Caso

Su uso resulta pertinente en últimos semestres de programas de posgrado en áreas de gerencia de marketing, comunicación estratégica o branding, dado que su enfoque es estratégico y reflexivo y requiere habilidades analíticas y de visión gerencial al vincular la emoción como herramienta de diferenciación o ventaja competitiva.

Método De Investigación

El presente caso fue construido bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, que busca analizar la situación problema y evaluar las decisiones que atravesó la marca de logística Inter Rapidísimo en su búsqueda de estrategias para conectar de manera auténtica con los colombianos. La investigación se fundamentó en entrevistas con sus directivos, junto con la recopilación y respectivo análisis de información secundaria obtenida en publicaciones de diferentes medios de comunicación, fuentes institucionales de reportes de la categoría, documentos y contenidos facilitados por la marca durante el período comprendido entre los años 2021 y 2023.

El método permitió interpretar, desde un enfoque pedagógico, las decisiones de marketing, facilitando la reflexión de ¿cómo transformar una marca, con bajo nivel de recordación, en una marca emocionalmente significativa?, Hou (2023) y ¿cómo establecer indicadores que permitan medir el retorno de las inversiones de marketing?

El estudio incorporó también, un análisis de las estrategias de comunicación ejecutadas por la marca, con especial énfasis en su estrategia de patrocinio deportivo, (Campos, 1997),

vinculada al Mundial de Fútbol de Qatar 2022. El proceso analítico, más allá de revelar los recursos narrativos y simbólicos empleados por Inter Rapidísimo, develó la forma en la que se estructuró una estrategia de posicionamiento a largo plazo.

Este caso integra teoría, análisis y práctica, (Barquet & Machado, 2017), brindando al docente la posibilidad de enfrentar a los estudiantes a decisiones estratégicas, más allá de la búsqueda de una solución única o definitiva.

Síntesis

En el año 2022, Inter Rapidísimo, compañía colombiana de mensajería, se enfrentó a un entorno competitivo, intensificado por el auge del comercio electrónico posterior a la pandemia.

Aun frente a un panorama favorable en ventas, la marca se caracterizaba por una baja notoriedad, situación que fue identificada por su presidente Norman Chaparro, en un informe de mercado que le otorgaba un 7% de reconocimiento de marca. En ese contexto, el presidente de la compañía propició un horizonte emocionante para su equipo de marketing: erigirse como la marca con mayor aprecio entre los colombianos.

La finalidad no era solo ganar la consciencia del mercado; era acelerar la creación de un vínculo genuino que uniera a Inter Rapidísimo con su público objetivo. El área de marketing se enfocó en una ambición: construir una estrategia que superara la operación logística y vinculara a la marca con un discurso conmovedor, de dignidad y de lealtad emocional.

Durante el proceso, los estrategas de marketing descubrieron que el fútbol actuaba como un referente emocional y como una pasión colectiva que trascendía clases sociales, regiones y diferencias culturales en Colombia. A partir de allí, nació la iniciativa de vincular la marca con la FIFA, para patrocinar el Mundial de Qatar 2022, aun sin la presencia de la selección de fútbol en el certamen deportivo. No obstante, la iniciativa despertó debates y resistencias internas, ya que el planteamiento no fue unánimemente aceptado y generó escepticismo por su alto costo y por la falta de indicadores claros para medir el objetivo planteado.

El área de marketing se enfrentó ante un dilema estratégico: ¿debían ganarse primero la mente, para poder ganar luego el corazón del consumidor? Además, surgía el reto de definir los indicadores que demostrarían la relación emocional construida con el consumidor.

Palabras Clave

Notoriedad, afinidad y posicionamiento de marca.

Temas principales

1. Top of Mind: Una marca que viene primero a la mente del consumidor tiene más probabilidades de ser elegida; ese factor se consolida como una fortaleza frente a sus competidores menos visibles.
2. Top of Heart: Indicador que mide el afecto y vínculo de los consumidores con la marca. Su resultado es reconocido como una fuente de ventaja competitiva, que impulsa la fidelidad y fortalece el apego hacia la marca.

3. Posicionamiento de marca: Es el resultado de un proceso de aprendizaje, influido por la comunicación generada por la marca.
4. Participación: Indicador que refleja en porcentaje el comportamiento de la torta de mercado.

Subtemas

1. Marketing de emociones: El caso enfatiza el uso estratégico de las emociones y en cómo generar una respuesta afectiva que trascienda los atributos racionales del producto o servicio ofrecido. De igual forma, supone definir una planificación alineada a la identidad, al propósito y al posicionamiento de la marca, para consolidar una narrativa coherente a largo plazo.
2. Ventaja competitiva: La marca puede transformar el vínculo emocional en lealtad y en defensa de ella misma; además, tiene la capacidad de construir un diferencial sostenible, basado en la conexión emocional con los colombianos, más que en la infraestructura logística o en su cobertura nacional.

Objetivos De Aprendizaje

Los siguientes objetivos de aprendizaje orientan el uso del caso en asignaturas de marketing estratégico, gestión de marca, plan de mercadeo, gestión y retorno del marketing, donde se busca fortalecer la capacidad de diseñar estrategias basadas en emoción y rentabilidad:

1. Promover en el estudiante el desarrollo de habilidades para hacer diagnósticos profundos de mercado, que le faciliten hacer planteamientos estratégicos sobre qué hacer, cómo hacerlo y hacia dónde va la marca.
2. Identificar cómo una alta notoriedad de marca promueve el camino hacia el liderazgo del mercado y el posicionamiento.
3. Reflexionar sobre la definición de métricas correctas que permitan cuantificar la eficacia y desempeño de las iniciativas de marketing.
4. Explicar de manera explícita estrategias basadas en el marketing de emociones para que el estudiante esté en la capacidad de proponer campañas que conlleven generar vínculos afectivos con los consumidores e impulsar la construcción de una ventaja competitiva sostenible para las marcas.
5. Analizar cómo los patrocinios deportivos pueden impulsar el vínculo afectivo y la cercanía con la marca.

Comprensión De Conceptos

Los estudiantes podrán identificar diferencias entre posicionamiento de marca, top of mind asociado al reconocimiento, top of heart vinculado a la conexión emocional y amor de los consumidores hacia la marca. Estos tres indicadores, hacen parte de la mezcla perfecta en las estrategias de marketing.

Desarrollo De Habilidades

Al finalizar las actividades del caso, los estudiantes estarán en capacidad de diseñar estrategias de marketing que integren los conceptos vistos, incluidos el correcto análisis de la situación problema y el diseño de la estrategia de marketing junto con su implementación y gestión.

Fomento de actitudes

Los participantes habrán fomentado el desarrollo de un pensamiento estratégico, el uso de indicadores de desempeño reales y medibles y serán capaces de traducir cualquier acción de marketing en resultados tangibles que generen valor para las organizaciones.

Metodología Sugerida De Sesión

El éxito en la aplicación del caso, dependerá de varios factores: experiencias previas de desarrollo de casos, momento del semestre o ciclo académico en el que se encuentra el estudiante y si el caso se desarrolla de manera presencial u online.

En términos generales, se proponen las siguientes etapas, que, de alguna manera, garantizarán los resultados de aprendizaje propuestos:

Duración Total: 140 minutos o su correspondiente a 3 horas académicas.

Tamaño Del Grupo: Entre 12 y 24 estudiantes.

Dinámicas y Activación Inicial Al Caso (10 minutos)

Antes de dar inicio a la lectura del caso, los estudiantes deberán realizar algunas actividades de sensibilización y de motivación para promover una reflexión inicial y activar algunos conocimientos previos, que prepararán el terreno para explorar el caso y llevar una discusión más significativa en el aula de clase.

Esta acción previa estimulará la curiosidad y la reflexión colectiva sobre el papel del top of mind, del marketing de emociones y de la estrategia de asociación con eventos deportivos. Se recomienda que el docente no informe previamente el tema a tratar en la sesión; por el contrario, es necesario que incentive la consulta de los siguientes recursos:

- Video de 2 minutos con los mejores momentos del partido entre la selección de Argentina y la de Croacia en semifinales del Mundial de Qatar 2022.
Enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=gbkqbbKZ1CA>

Al visualizar el video, los estudiantes podrán o no identificar la relación de las marcas con el uso de patrocinios deportivos y reconocer la emocionalidad que brinda el fútbol, para conectar con los consumidores; de tal manera que, previo a la lectura del caso, se pueda abordar la pregunta: ¿Cuántas marcas visualizaron en las vallas LED durante el partido de la selección de Argentina y Croacia?

Así mismo, el docente podrá hacer uso de la pizarra para escribir las marcas patrocinadoras, en la medida en que estas vayan siendo enunciadas. Seguido de esta acción, se puede proceder a preguntar a los estudiantes cuáles son las marcas más conocidas para ellos. El rol del docente es conducir las reflexiones iniciales necesarias.

- Lectura: Consoli, D. (2010). A new concept of marketing: The emotional marketing. *BRAND. Broad Research in Accounting, Negotiation, and Distribution*, 1(1), 52-59.

Sobre la lectura, el docente puede enunciar la pregunta: ¿cómo define Domenico Consoli el concepto de marketing emocional y en qué se diferencia del marketing tradicional?

De esta forma, puede permitir por lo menos dos o tres intervenciones, de no más de un minuto a los participantes.

Lectura y Contextualización Del Caso (30 minutos)

Terminada la sesión de introducción y el abordaje de las preguntas sobre el video y la lectura de Consoli, D. (2010), el docente dejará resaltado en la pizarra el nombre de la marca Inter Rapidísimo y deberá proyectar de nuevo el video, deteniéndose en el cobro desde el punto de tiro penal de Lionel Messi momentos después de ser ejecutado, ya que, en ese instante, los estudiantes podrán visualizar la valla led de la marca.

De esta manera, se solicitará a los estudiantes iniciar la lectura del caso: Inter Rapidísimo: ¿Cómo convertirse en la marca más amada de Colombia?, no sin antes resaltar la importancia de hacer una lectura comprensiva del problema a resolver y de un análisis crítico sobre la forma en que se desarrolló el caso.

Se propone cualquiera de las dos estructuras de lectura, según el tiempo con el que se disponga:

- Ciclo corto: Leer el párrafo de inicio y el párrafo final, para obtener una comprensión de la situación central y consultar todos los anexos.
- Ciclo Largo: Leer completamente el caso, identificar el tema central de estudio, analizar los datos y consultar todos los anexos.

Sesión De Desarrollo Del Caso (60 minutos en total)

Discusión Grupal Guiada (10 minutos)

El docente dividirá el grupo total en pequeños grupos de tres (3) participantes, asignando un rol a cada uno de ellos de manera aleatoria:

- Un personaje principal, quien asumirá el rol de presidente de la compañía, quien fue el que designó el objetivo al que le apuntaría la marca.
- Un estratega de marketing que actuará en nombre de Ana, protagonista del caso.
- Un representante del área financiera encargado de revisar la viabilidad económica, el retorno esperado y los indicadores que medirán.

Preparación Del Equipo (5 minutos)

Cada grupo discutirá el dilema central del caso y se preparará para desarrollar las preguntas detonantes, procurando llegar a un consenso sobre la decisión más conveniente para la compañía. De esta manera estarán listos para su argumentación y postura para el debate en plenaria desde las dimensiones estratégicas y financieras.

El docente acompañará el proceso, pasando por los grupos y planteando preguntas orientadoras, que estimulen y garanticen que cada participante cumpla su rol argumentativo; ejemplo: Si usted fuera el protagonista, ¿cómo le gustaría abordar el caso?, ¿qué quieres decir realmente con?, ¿qué consecuencias tendría esa decisión?, ¿por qué consideras que eso es importante?, supón que te equivocas.

Cada grupo designará un representante, que expondrá la decisión consensuada ante el resto de participantes, explicando el objetivo seleccionado, los indicadores y cómo medirán el éxito de la estrategia, justificando la inversión ante la alta dirección. Eso sucederá justo al finalizar el desarrollo de la pregunta seis.

Proponer soluciones en grupo a preguntas detonantes.

A partir de este momento, los grupos procederán a la lectura y desarrollo de las preguntas clave. Los partícipes deben generar alternativas de solución, no sin antes definir un criterio como equipo. Resulta preciso que, entre los tres, evalúen diferentes alternativas y finalmente puedan seleccionar la opción preferida, una que les permita consolidar su plan de acción o estrategia para exponer y facilitar el debate en la plenaria.

Esta sección también permitirá reconocer el valor de las ideas de los otros participantes e incluso que cada uno pueda adquirir más confianza en las ideas propias, permitiendo defenderlas y contribuir al desarrollo de habilidades en el proceso de toma de decisiones.

Primera Pregunta (10 minutos): Desde Su Análisis e Interpretación, ¿Cuál Fue El Desafío Estratégico Central Que Enfrentó Inter Rapidísimo En El Año 2022? Para identificar el problema central que enfrentó Inter Rapidísimo, los estudiantes deben hacer uso de dos recursos con los que dispone el caso: Anexo A: Cronología de la historia de Inter Rapidísimo y Anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

De la revisión de los anexos, los participantes pueden concluir en uno o en varios dilemas que enfrentó la compañía de mensajería. El diagnóstico profundo de la información proporcionada permite ver que la marca se enfrentaba a un problema trascendental y al reto de cumplir la petición de la presidencia de Inter Rapidísimo. La marca, además, encaraba un duelo a fin de definir su posición en el mercado, aumentar su notoriedad de marca y solucionar los problemas de reputación en las redes sociales.

Definir su posición en el mercado. El anexo A permite visualizar cada una de las etapas que habían definido la trayectoria de Inter Rapidísimo; allí, se resaltan los principales hitos, desde su origen y espíritu emprendedor, hasta lograr la tan anhelada consolidación y madurez operativa en el mercado.

Inter Rapidísimo, había resuelto cada momento. En la etapa de introducción, definió las características de su servicio, penetró el mercado y validó su modelo de negocio. Así mismo, logró atraer una base de clientes y fuertes aliados, solventando así y de la mejor manera los riesgos de cualquier fracaso. En su etapa de crecimiento, obtuvo un aumento sostenido de las ventas, normalizado por su enfoque en captación de nuevos clientes, mejoras en la eficiencia de su servicio y fortalecimiento de su infraestructura logística. Al cumplir 34 años, disfrutaba de un mercado aparentemente estable, pero con una alta competencia y sin una

clara diferenciación. Tal vez, el próximo paso que se vaticinaba para la compañía era el declive, una etapa natural que afrontan todas las organizaciones.

Por supuesto, esa probabilidad de estancamiento y posibles pérdidas de participación no era ajena para Inter Rapidísimo; pero, para el año 2020, se presentó un momento crucial: llegó la pandemia y, sin esperarlo, la compañía se alejó de la etapa natural del descenso.

Por el contrario, se convirtió en protagonista de un mercado que experimentó una profunda evolución. La compañía no solo fue un jugador que crecía; estaba destinada a transformar la categoría. En el anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021: es evidente que, para el año 2021, el mercado se concentró en seis compañías, que manejaban el 81% de la cuota de mercado.

Servientrega continuaba manteniendo su liderazgo, pero estaba perdiendo hegemonía; ya había cedido el 5% de su participación en los últimos cuatro años. Inter Rapidísimo avanzaba hacia la cima y ocupaba una posición importante, un liderazgo emergente; había ganado un 10% de participación en esos mismos años y ya se había apropiado del 19% de la participación total. Coordinadora también tenía un ascenso firme y se quedaba con un 9% de la torta; por último, Colvanes-Envía mostraba estabilidad, pero con poca proyección, apropiándose de un 15% de cuota de mercado. La categoría se reconfiguraba hacia un modelo de competencia fuerte, pero a su vez, una base de pequeños actores ya estaba en caída.

No todos se habían beneficiado por igual. Los retadores crecieron agresivamente y el líder Servientrega, mostró un comportamiento apacible, que lo dejó estancado y cediendo participación cada día. Inter Rapidísimo y Coordinadora eran las dos compañías que mejor habían afrontado la pandemia; ellas crecieron a tasas por encima del 30%. Era notable que se estaban redefiniendo las reglas de la categoría de la mensajería. Véase anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021.

En cuanto al crecimiento comparado, Inter Rapidísimo había logrado un 373% más en los últimos 4 años. Entre los años 2018 y 2021, su promedio anual de crecimiento fue del 58% y en el año 2020 pasó de facturar \$ 86 MM de pesos a \$175 MM; esto le representó un crecimiento del 104%.

En el año 2021, nuevamente mantuvo un crecimiento del 43%, al cerrar con \$252MM de pesos en ventas. Una reconfiguración de liderazgo, ese era el reto de Inter Rapidísimo; la compañía había tenido un crecimiento exponencial y nunca había estado tan cerca de obtener el dominio de la categoría.

Inter Rapidísimo, aún no sabía si podría sostener ese crecimiento y si para los años venideros debían afrontar la etapa del descenso. El temor de que sus ventas se normalizaran y regresaran a los niveles previos a la pandemia era una situación de amenaza. El líder, Servientrega, podría despertar y generar una guerra incluso de precios por tratar de recuperar su posición en el mercado. El retador emergente, Coordinadora, también podría seguir haciendo altas inversiones en tecnología y podría acercarse más a Inter Rapidísimo; estaba la compañía en el medio de dos competidores fuertes.

Desde esta perspectiva, el desafío para la compañía, era encontrar una posición única dentro de la categoría y defenderla, hasta que lograra ubicarse en el primer lugar. Véase anexo C: Factores críticos de éxito y anexo G: Informe de estudio de posicionamiento y factores de preferencia.

Aumentar Su Notoriedad De Marca. Sumado al análisis del comportamiento de la participación en el mercado, la compañía se enfrentó a otro dilema: crecer y ganar cuota, pero ser poco reconocida.

Su notoriedad no había crecido a la misma velocidad. Entonces, si no era conocida, ¿cómo podría ser considerada o preferida? Esto, con seguridad, dificultaría su camino hacia el liderazgo y la pondría en situación de disputa por la notoriedad, para alcanzar el éxito. Véase anexo D: Resultado top of mind categoría mensajería 2021.

Todo parecía positivo: Inter Rapidísimo se convirtió en el retador principal, había multiplicado sus ingresos y había crecido a unas tasas nunca antes vistas en la categoría. Pero su camino hacia el liderazgo debía ser una mezcla perfecta entre posicionamiento, participación de mercado, notoriedad y top of heart. Ahora, debía quebrar la resistencia del consumidor.

Problemas De Reputación En Las Redes Sociales. El crecimiento exponencial en ventas también le había conllevado movilizar más paquetería; su infraestructura operativa no estaba preparada para manejar esos volúmenes.

Esto generó de manera simultánea un crecimiento en el nivel de incidencias. Las quejas no se hicieron esperar y la crisis reputacional en las redes sociales llegaría. Véase anexo H: Diagnóstico de salud digital - Redes sociales Inter Rapidísimo 2021.

Diagnóstico Preliminar. Previo a concluir el desarrollo de la primera pregunta y teniendo identificados estos tres problemas que enfrentaba la marca, deberíamos preguntarnos: ¿Estaba listo Inter Rapidísimo para desbancar al líder y asumir el liderazgo de la categoría? ¿Podría corregir y contrarrestar su baja notoriedad? ¿Resolvería sus problemas operativos, para que las quejas retornaran a los niveles normales de servicio?

Aquellos grupos de estudiantes que lleguen a identificar estos tres problemas pueden profundizar en los siguientes cuestionamientos: ¿Cómo convertirían una marca con baja notoriedad en una marca emocionalmente relevante? ¿Y por qué la compañía debía transformarse y pasar de la funcionalidad logística a pensar en invertir en la emoción? Esta intervención del docente permitirá guiar el discernimiento de los partícipes hacia las otras preguntas del caso.

Para los grupos que se centren solo en respuestas, sobre las mejoras en la operación logística o en problemas estructurales de la categoría, se debe incentivar el análisis de la información contenida en la lectura y apoyarlos para que puedan identificar todas las variables que pueden definir el verdadero dilema del caso.

Como estrategia de “orientación”, el docente puede tomar la decisión de recordarles o no el punto de partida de la lectura del caso. En la última medición de mercado, la marca Inter Rapidísimo había logrado un resultado del 7% en top of mind, frente al 55% de su competidor directo, Servientrega. Este comparativo puede encaminar la conversación y la reflexión sobre la dominancia de las compañías de mensajería en la mente del consumidor.

No debemos pasar por alto que el top of mind es un indicador que facilita a los consumidores la toma de decisiones previas a cualquier acto de consumo. Pero la contienda no era solo por ese valioso indicador: era también lograr una conexión emocional fuerte con los consumidores; solo así podrían alcanzar el liderazgo y sostenerlo.

Vínculo Emocional, “Top of heart”. Desde la perspectiva del branding, los participantes también pueden conducir la discusión sobre la construcción de marca y el marketing de emociones. De su capacidad de análisis dependerá hacer una distinción entre los indicadores de nivel de recordación y de amor de marca. Esto debería permitir y facilitar el debate sobre los esfuerzos que debe hacer una marca para conectar de manera profunda con sus consumidores.

Sin embargo, el amor de marca se debe construir a partir de un propósito claro a largo plazo, acompañado de una narrativa emocional, vinculada a una historia que conecte, evocando sentimientos colectivos, de orgullo, de empatía y de identidad, entre otros.

Sin duda alguna, desde ese punto de inicio, se construyen las bases para que una marca pueda apalancar la autenticidad de su estrategia hacia la construcción de una ventaja competitiva, que se transforme en fortaleza frente al mercado.

Marco Teórico Del Planteamiento. El proceso de branding busca construir marcas poderosas, ampliamente conocidas, asociadas a elementos positivos y deseables para una base amplia de consumidores (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 2). La comunicación de la marca se realiza a través de un lenguaje esencialmente emocional y simbólico, convirtiéndola en un sistema de cosas, objetos, acciones y símbolos portadores de significado (Costa, 2012).

Los consumidores desarrollan una conexión emocional con las marcas, atribuyéndoles características humanas y estableciendo una relación de similitud o posesión (Saavedra Torres et al., 2004, 431). La marca influye en la creación de identidad personal y grupal (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 2). Así mismo, en el contexto empresarial, la creatividad de los gerentes de mercadeo es esencial para desarrollar estrategias que posicionan la marca de manera estratégica y visible en la industria a través de la promoción del branding en canales adecuados (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 8).

Además, se señala que la personalidad de la marca es un atributo significativo para determinar el valor de la marca (Saavedra Torres et al., 2004, 432). La marca se puede analizar en tres dimensiones: función, razón y emoción, cada una asociada a diferentes intensidades psicológicas como imagen mental (Hoyos Ballesteros, 2016, p. 8).

Conclusiones Primera Pregunta Detonante. El camino al éxito para Inter Rapidísimo no se podía definir en la solución de un solo problema; por el contrario, era la resolución de varias condiciones que se presentaban de manera coincidente. Debían aportar soluciones a cada punto de dolor. Se debía mantener el crecimiento de las ventas, tenían que solucionar los problemas logísticos, debían plantear una estrategia de salud en redes sociales y debían concentrarse en aumentar la notoriedad para posteriormente cumplir con la petición de su presidente: “Ser la marca más amada de Colombia”. Para lograrlo, debían construir relaciones de cercanía, confianza y una imagen de inspiración que diera bases a su estrategia.

El equipo de marketing de Inter Rapidísimo había optado por construir una narrativa emocional auténtica, basada en los valores que compartía con sus consumidores. Su objetivo no era ser conocida, sino ser profundamente significativa y amada.

Ellos debieron comprender que el amor de marca se podía construir no solo con visibilidad; se podría crear con valores intangibles que toda marca desea obtener frente a otras marcas que son simplemente conocidas. Bajo ese panorama de comprensión del entorno y del comportamiento de la categoría, la marca estaría lista para desafiar y destronar a un líder en declive.

Segunda Pregunta (5 minutos): ¿Si Usted Fuera Parte Del Equipo De Marketing De Inter Rapidísimo, ¿Hubiese Priorizado Estrategias Encaminadas a La Construcción Del Top Of Mind o Del Top Of Heart? ¿Y Por Qué? Ante este cuestionamiento, encontraremos posiciones divididas; lo importante inicialmente es que los estudiantes fortalezcan su proceso de toma de decisiones y estén en capacidad de sustentar sus posturas.

Los participantes que apuesten primero por el top of heart anticipadamente comprendieron que el top of mind puede compensarse con la creación de una conexión profunda y diferenciadora con los consumidores, pero esto es una estrategia que da frutos a largo plazo.

Seguramente, ellos mismos, al hacer una revisión profunda de los anexos, identificarán la baja notoriedad que tenía Inter Rapidísimo en los momentos precisos en los que podían enfrentar al líder. Esto les permitiría comprender que tampoco era conveniente excluirlo de la estrategia y podrían llegar a profundizar aún más en la pregunta planteada.

No se debe perder de vista, que, tradicionalmente, la construcción de marca se ha entendido como un proceso lineal que inicia por ganar la mente del consumidor; es decir, se debe lograr primero el reconocimiento para obtener la recordación y la preferencia racional: Top of Mind.

Luego, la marca podría buscar una conexión más emocional y profunda con sus clientes: Top of Heart, (Magids, Zortas & Leemon, 2015). Pero el camino hacia la consolidación de una marca no debe asumirse como una secuencia rígida entre razón y emoción; cada caso es particular y requiere de un profundo análisis de marketing.

En el caso, es evidente que la marca pudo haberse inclinado por la construcción de afecto después de llevar 34 años en la industria; quizás así quería compensar su baja recordación, pero el éxito de su hazaña dependería de su poder para construir mensajes que conmovieran, inspiraran y representaran lo que los consumidores sentían y valoraban.

Construcción De Top Of Mind. Pocas veces se presenta una batalla con tanta desigualdad en notoriedad: 7% frente a 55%. Era una escena entre el retador dominante en ventas y un líder innato con alta visibilidad. Servientrega aventajaba a Inter Rapidísimo con 48 puntos y era la marca preferida de la categoría de mensajería en las ciudades de Bogotá y Medellín, las más importantes urbes del país.

No obstante, el líder también ocupaba las primeras posiciones entre las listas de las empresas más innovadoras, tal y como se resalta en el anexo D: Resultados top of mind

categoría mensajería 2021. Pese a esto, Inter Rapidísimo debía encontrar una estrategia para atacarlo con eficacia. Lograrlo requería contar con por lo menos dos condiciones previas que le permitieran entrar en acción: debía tener una fuerte característica en diferenciación y contar con herramientas para neutralizar al líder en caso de que este decidiera responder y atacarlo.

Aunque no eran muy evidentes sus diferencias con otras compañías del sector, Inter Rapidísimo había apalancado su servicio en agilidad, cobertura y cubrimiento. Véase anexo C: Factores críticos de éxito. Sus ventajas eran claras, concretas y dirigidas a su servicio logístico, pero no eran las más contundentes si de trabajar en posicionamiento de marca se trataba.

Un elemento clave y muy reconocido para la marca de logística era su isotipo. Véase anexo L: Isotipo de marca. Próspero, como fue denominado, era un elemento gráfico que representaba la imagen de un mensajero corriendo y era una figura perfectamente asociada a la rapidez y a la calidez humana de la marca. Ese símbolo se constituía en un elemento clave de identidad y de posible construcción de notoriedad.

En un entorno tan saturado de mensajes, es apremiante que toda marca cuente con un identificador. El isotipo, Costa (2012/2019), puede contribuir al reconocimiento visual espontáneo y se transforma en un vehículo que refuerza la posición de la marca en la memoria del consumidor.

El plan también requiere de una programática de medios; en ese plan, se debe definir en cuál medio, con qué frecuencia de repetición y con qué mensaje se debe asociar a la marca. Se podría concluir que el reconocimiento se puede lograr de una combinación entre isotipo de marca, mensaje, exposición y repetición en medios.

Construcción De Top Of Heart. El top of heart suele ofrecer una ventaja simbólica frente a los competidores. Su resultado representa el potencial de los mensajes enviados por la marca. Para medirlo, se acostumbra a usar preguntas de preferencia o afinidad como: ¿Cuál es la marca que más te gusta o con la que más te identificas? en determinada categoría. Algunos enunciarán marcas que han construido relaciones valiosas con sus consumidores, como es el caso de Apple, Nike, Coca Cola, (Pato Jiménez, R.A, 2015) Disney, entre otras.

Estas marcas han tenido el potencial de generar emociones, basadas en sentimientos de inspiración, diversidad, felicidad o magia. Esas sensaciones conectan y humanizan las marcas, haciéndonos sentir más confiados al momento de elegir las.

Así mismo, para mantener resultados consistentes en top of heart, es necesario garantizar que los “fans de la marca” se sientan igual cada vez que interactúan con esta. Cualquier fallo podría llegar a ser castigado, aunque posiblemente un apóstol de marca estaría en capacidad de perdonar; todo dependerá de su grado de conexión emocional.

Conclusiones Segunda Pregunta Detonante. Si una marca quiere comprar posición en el mercado, solo lo lograría generando confianza; porque, si gana confianza, logrará que la perdonen cuando se equivoque. Esto también acercará a más consumidores para que la conozcan y la consideren.

Como estrategias de marketing, debemos estar en la capacidad de analizar cada escenario y nuevamente se refuerza la necesidad de hacer un buen diagnóstico de la situación problema. Podemos incluso reconfigurar las teorías al respecto; lo más importante es mantener y desarrollar un pensamiento crítico y estratégico.

Para el caso de Inter Rapidísimo y la resolución de la pregunta detonante, estaríamos obligados a llevar a cabo estrategias que impulsen en simultáneo los dos indicadores: Top of mind y top of heart. La razón es evidente: la marca tenía dos necesidades y debía solucionarlas en paralelo. Dicho de otra manera, no podía solo apuntar al corazón, porque únicamente el 7% de la población la conocía.

La compañía de mensajería seleccionó una plataforma de comunicación efectiva y planificó una estrategia mixta, tal y como se permite ver en el caso. En síntesis, ellos querían garantizar un buen alcance y construyeron también un mensaje contundente que les posibilitaría conectar con la audiencia objetivo. Solo así era posible posicionarse y crear una identidad en el imaginario de la mayor cantidad de consumidores posible.

Se presentaron, no solo como la marca que entregaba paquetes: se exhibieron como la marca que entregaba emociones y representaría a Colombia en el certamen deportivo más visto a nivel global: un mundial de fútbol, una acción contundente para ganar la mente y llegar al corazón.

Con el propósito de apelar a la emoción, encontraron el momento justo. El país se encontraba triste, la selección de fútbol no había clasificado a la jornada mundialista; ellos quisieron devolver la alegría a los colombianos y se comprometieron a llevar la bandera del país hasta Qatar. Sin lugar a duda, un propósito noble, que apuntaba a un objetivo claro: generar emoción para ganar el corazón.

Siempre que hablamos de top of mind y de top of heart deberíamos preguntarnos: ¿Cuál es la primera marca que viene a nuestra mente? ¿Con cuál nos sentimos realmente conectados?

Este cierre le permite al docente concluir sobre la importancia de estos dos indicadores. No compiten, se complementan, pueden trabajarse de manera simultánea, porque después de todo, la mente suele olvidar lo que la razón le enseña, pero el corazón recordará siempre lo que se le ha hecho sentir.

Tercera Pregunta (5 minutos): Según Su Valoración, ¿Cuáles Eran Los Tres Principales Riesgos Que Implicaba El Patrocinio Deportivo Propuesto Por Los Estrategas De Marketing De Inter Rapidísimo? Por naturaleza, asociamos la palabra riesgo a un grado de incertidumbre generado en cualquier paso en la toma de decisiones. Hay algunos riesgos que son ajenos, es decir, llegan sin avisar, como, por ejemplo, una pandemia; este tipo de novedades se escapa del control del estratega de marketing.

Hay otra clase de riesgos, que sí deben ser evaluados previamente, ya que supone conocer el grado de probabilidad de que se materialicen en determinado momento. Por esa razón es fundamental y relevante que, previo a la presentación de una estrategia, se identifiquen todos los riesgos a fin de sustentar un plan que permita valorar el grado de afectación de

cada uno y tener un esquema de acción para contrarrestarlos y no afectar la tasa mínima de retorno.

Revisando a fondo la situación, los tres principales riesgos que tuvo que detectar el área de marketing, previo a tomar la decisión, fueron: 1) Riesgo de una baja audiencia del certamen por parte de los colombianos. 2) Riesgo de una limitada exposición de marca en las transmisiones de los 64 partidos del torneo y 3) Riesgo de no definir previamente los instrumentos válidos y confiables para medir el retorno de la inversión publicitaria y correlacionar con el costo-beneficio de la estrategia.

Revisémoslos En Profundidad. Riesgo De Una Baja Audiencia Del Certamen Por Parte De Los Colombianos. La asociación con la FIFA para patrocinar el Mundial de fútbol de Qatar no garantizaba la audiencia; por el contrario, la realización del campeonato en un país árabe era una amenaza por la diferencia de ocho horas adelante que tenía con Colombia.

Esta simple pero compleja situación cambiaba el horario habitual en el que se disfrutaba el fútbol en el país latinoamericano. Es decir, ya no se transmitirían los partidos en la tarde, como era común disfrutarlos, sino que el primer partido del día se vería a las diez de la mañana y el segundo a las dos de la tarde; esto significaba incluso un cambio de hábitos de consumo de contenidos deportivos.

Otro cambio, incluso un poco más radical de esta copa del mundo, era que ya no sería realizada entre los meses de junio y julio, como se hacía de manera usual en 92 años del torneo. En contraste, la competencia fue programada para los meses de noviembre y diciembre, algo totalmente excepcional y que no estaba en la mente de los amantes del fútbol. Este cambio se debió a la necesidad de salvaguardar la integridad de los jugadores debido a las altas temperaturas que se presentan en el país árabe a mitad de año.

Estos dos cambios, considerados simples, en realidad fueron abruptos y podían poner en riesgo las audiencias conectadas con el mundial. Horarios muy poco convenientes y una temporada no vacacional para muchos debieron poner en riesgo la sustentación de la propuesta. Recordemos que el objetivo era llegar a la mayor cantidad de personas, para poder garantizar los resultados y obtener los beneficios económicos para la organización. Alcanzar la mente y conquistar el corazón de los colombianos dependía de lograr las audiencias.

Para identificar este riesgo y revisar si era posible mitigarlo, se puede consultar el informe de audiencias presentado por la FIFA en la etapa de negociación con Inter Rapidísimo. Véase anexo K: Informe de audiencias Brand Impact of FIFA World Cup. Los resultados de los estudios presentados en la propuesta, prometían y garantizaban a Inter Rapidísimo que las audiencias estarían confirmadas.

La FIFA soportaba tal afirmación basada en resultados obtenidos en el mundial de Rusia 2018; en ese informe, se destacaba que, incluso, tres años antes del torneo, más del 81% de la población en la región de América Latina esperaba con entusiasmo su realización y que siete de cada diez personas contestaron estar emocionadas y expectantes antes de su inicio.

También se confirmaba que el 90% de la audiencia en Latinoamérica, había visto al menos un minuto del mundial 2018, incluso teniendo una diferencia horaria similar a la del país qatarí.

Se podría concluir que el riesgo estaba identificado y también subsanado con el informe de la FIFA y que el torneo seguía representando una plataforma para capturar la atención de altas audiencias, principio básico y necesario para el cumplimiento del objetivo.

Solo se debía tener en cuenta algo más: la selección colombiana había asistido al mundial de Rusia 2018, situación contraria a lo que sucedería con el Mundial de Qatar 2022.

Como solución a este factor colateral, la FIFA, nuevamente, confirmó a Inter Rapidísimo que otras marcas, que habían decidido patrocinar un mundial a pesar de que las selecciones de su país no hubiesen clasificado, obtenían excelentes resultados en audiencia. Véase anexo K: Informe de audiencias Brand Impact FIFA World Cup.

Ese reporte incluía información, sobre cómo la audiencia sudamericana se mantenía, incluso sin la participación de las selecciones. Esto demostraría que el mundial contaba con una audiencia cautiva, que se mantenía conectada y presente más allá de quién participe o no, y que el fútbol hace parte de la identidad cultural de Latinoamérica.

Riesgo De Una Limitada Exposición De Marca En Las Transmisiones De Los 64 Partidos Del Torneo. En torno al campo deportivo, visible tanto para los asistentes al estadio como para las personas conectadas en las transmisiones en vivo, estaban incluidos los beneficios de los tableros o vallas LED. Este atractivo, contenido en la propuesta, permitía que el logo de la marca apareciera compartido con los otros patrocinadores del mismo nivel regional.

Su duración sería de un minuto y estaría garantizado en cada uno de los 64 partidos del mundial de fútbol. Esta exposición televisiva, según informes de la propia FIFA, podía asegurar que más de 3,5 mil millones de espectadores observaran la valla de la marca a nivel de América Latina. Véase anexo F: Inter Rapidísimo & FIFA World Cup Qatar 2022 South American Regional Supporter.

Este formato, de tipo compartido, asignaba un espacio del 25% a cada patrocinador, para que la valla LED de la marca fuera capturada durante la transmisión y, según los movimientos del balón, tuviera la oportunidad de ser “ponchada” y vista. Ahora, si hablamos del mejor momento de toma de las cámaras, la probabilidad de que una valla LED, de determinada marca, fuera expuesta en los instantes más emocionantes de un partido era algo impredecible y dependería de la “suerte”, ya que eso se escapaba del control por parte de la FIFA y de la propia marca.

Precisamente, el minuto de exposición de marca, adquirido como beneficio en la negociación, es usualmente dividido en dos salidas: una en el primer tiempo y la restante en el segundo, cada una con una duración de treinta segundos; situación que podía hacer más complejo cumplir con el objetivo: lograr que la mayor cantidad de personas vean la valla de la marca en cada partido.

En el informe presentado por la FIFA, véase anexo K: Informe de audiencias Brand Impact FIFA World Cup, muestra cómo la valla LED de la marca Hisense había estado presente en

veintiséis momentos de gol; pero no se podía concluir que esa misma probabilidad les sucediera a todos los demás patrocinadores; al final, todas las marcas dependerían de esos minutos de exposición para garantizar su notoriedad y medir el retorno de la inversión publicitaria.

Riesgo de No Definir Previamente Los Instrumentos Válidos y Confiables Para Medir El Retorno De La Inversión Publicitaria y Correlacionar Con El Costo-Beneficio De La Estrategia. La evaluación financiera es necesaria para medir la rentabilidad de las acciones de marketing; en función de esa medición, lo primero que se debe definir es la tasa de retorno, el indicador y los instrumentos que se utilizarán para validar si se cumplió o no con el objetivo propuesto.

En el caso, se evidencia que había un objetivo claro; además, se confirma que hubo sustentaciones ante la alta gerencia y ante la presidencia de la compañía. También era visible que, para la evaluación, existió un momento de indecisión sobre si medir la efectividad de la campaña con crecimientos de top of mind, (Haaland, Roth, Stantcheva & Wohlfart, 2024) o si le apuntarían a medir resultados de top of heart, aunque hasta ese momento no sabían de qué manera.

En la pregunta detonante anterior, se sustenta que los dos caminos eran válidos; pero su medición y la metodología que ejecutarían debieron ser incluidas desde la planeación, ya que son totalmente diferentes. Adicionalmente, se debía tener muy claros los costos totales, las estimaciones de ingresos, la rentabilidad proyectada y el valor generado a la marca a partir de la opción del patrocinio deportivo.

Por lo general, los patrocinios deportivos suelen medirse no solo en el efecto inmediato; por el contrario, se debe tener en cuenta que su efecto es sostenido. El primero, es decir, los resultados más cercanos, apunta a medir si hubo incremento en las ventas, en la participación de mercado y en aumento de conocimiento de marca. El segundo efecto, el sostenido, debe medir y evaluar la influencia del patrocinio en la decisión de compra y en el crecimiento del valor de la marca a largo plazo: Brand equity, que se traduce en confianza en la marca, Aaker (1991/1996).

Conclusiones Tercera Pregunta Detonante. La gerencia de marketing debe estar en capacidad de identificar todos los riesgos que pueden afectar el retorno de las inversiones y debe proponer metodologías de medición con sus respectivos indicadores e instrumentos a utilizar.

Existe la autonomía en sí la medición es de efectos inmediatos o de efectos a largo plazo; todo dependerá de la situación particular, del tipo de inversión y de los objetivos a que le apuntan como marca.

Cuarta Pregunta (5 minutos): Según Su Criterio, ¿Qué Métricas, Indicadores e Instrumentos Debieron Ser Los Más Adecuados Para Demostrar El Éxito De La Estrategia Implementada Por Inter Rapidísimo En El Año 2022? En inicio, debemos hacer una comprensión clara de la pregunta. El cuestionamiento aborda tres importantes aspectos: definir las métricas, los indicadores y los instrumentos. Estos conceptos suelen ser confundidos y es importante precisarlos.

Las métricas nos brindan un dato cuantitativo, que permite evaluar el comportamiento de una acción de marketing, por ejemplo: El 7% de las personas mencionaron a la marca.

Los indicadores son la interpretación más profunda que hacemos de esos mismos resultados. En concordancia con este mismo ejemplo, podemos decir que el indicador de recordación de marca para Inter Rapidísimo es del 7%.

En cuanto a los instrumentos, se debe seleccionar el que mejor convenga según el indicador a medir; en este caso, para medir el top of mind, Landivar & Salas (2005), se suelen usar encuestas de pregunta abierta y respuesta única.

Este cuestionamiento nos lleva un paso más adelante: cómo medir el éxito racional y emocional; es decir, se debía medir también el indicador de vinculación con la marca, denominado top of heart, del cual hemos hablado ampliamente en las anteriores preguntas.

Su métrica es el nivel de agrado o de preferencia que siente un consumidor hacia una marca. Dentro de los instrumentos comúnmente utilizados para medirlo, encontramos técnicas como: Focus group, entrevistas de percepción y encuestas de escala.

Evaluando el trasfondo de esta estrategia, se considera que no debería medirse solo en lo racional o emocional, sino que debería medirse en tres diferentes etapas, que podrían haber impactado a la marca, posterior a la inversión publicitaria.

De esta forma, podríamos ver resultados en el corto, mediano y largo plazo, debido a que no todos los efectos de la inversión, ya sean racionales o emocionales, son inmediatos; algunos requerirán de más refuerzos y otros necesitarán más tiempo para generar resultados visibles y cuantificables.

A corto plazo, es decir, entre el primer y el tercer mes, desde el inicio al cierre del evento, se podrían evaluar: aumento en las ventas, crecimientos en participación de mercado e incremento en notoriedad de marca. La visibilidad debería garantizar resultados en conocimiento de marca, pero recordemos que, en un entorno saturado de mensajes publicitarios, es posible que la mente olvide si no se cuenta con un plan de continuidad, de presencia en medios, tanto convencionales como digitales.

A mediano plazo, esto sucede entre los tres y nueve meses de culminado el mundial. La marca debería haber generado mayor confianza y mejor reputación en el mercado; lo que se podría validar con investigaciones cualitativas de preferencia hacia la marca o resultados de "Net Promoter Score", Reichheld (2003/2011), que es un indicador de lealtad y de satisfacción, que nos podría ir acercando a otros efectos relacionados con el "Top of Heart", siempre que se hayan solucionado los problemas operacionales, para que no estén viciadas las respuestas de los clientes sobre si recomendarían la marca o no.

En cuanto al largo plazo (esto puede ser un año y medio después de la finalización del torneo), es imprescindible medir el incremento de valor de la marca. Este indicador, mejor llamado "Brand Equity", permite cuantificar el impulso económico que proviene de la "reputación de la marca" y su aporte a las ventas. Descarta de la medición todo lo relacionado con su operación normal. Esta es la medición más robusta que se puede hacer de retorno de la inversión en el área de marketing y se debe ejecutar posterior al desarrollo de una campaña de los niveles similares a la implementada por la empresa de mensajería.

Se podría concluir que, para medir el retorno económico total de una inversión de esta magnitud, se debe presentar un plan que contemple cada una de las etapas a medir, sus diferentes indicadores, los instrumentos a utilizar, junto con un presupuesto que permita ejecutar la medición.

Quinta Pregunta (5 minutos): Desde La Perspectiva De La Eficiencia Del Marketing, ¿Qué Recursos o Alternativas Podrían Haber Generado La Misma Conexión Emocional Que Se Propuso La Marca Inter Rapidísimo Con El Patrocinio Deportivo? Para facilitar la comprensión de esta pregunta, podemos apoyarnos en la analogía de las etapas del enamoramiento entre personas: primero, alguien llama nuestra atención, luego surge la curiosidad por conocerla, posteriormente se da el surgimiento del deseo innato por su voz, su actitud, su presencia y finalmente la necesidad de entablar una relación. Hasta este punto, el vínculo se ha generado desde la convicción propia del ser y no ha requerido de grandes esfuerzos económicos, en la mayoría de los casos.

Si hablamos de generación de amor entre marca y personas, no estamos muy alejados de un panorama similar. La marca se presenta, llama nuestra atención, nos escucha por primera vez, decide prestarnos un excelente servicio, incluso, en ocasiones, con atención personalizada, y decide cumplir a cabalidad todo lo que nos promete; el resultado será cautivarnos.

Sin embargo, aun cuando las marcas amen y escuchen a sus consumidores, no pueden dejar de hacerlo una y otra vez en todos y en cada uno de los momentos de interacción. No importa el canal de servicio que el cliente elija; la atención debe ser la misma siempre y en ninguna ocasión se puede permitir que el consumidor se sienta defraudado; solo así podrá mantener el enamoramiento de sus clientes.

Pareciera un plan difícil de cumplir, pero muchas marcas están enfocadas en construir relaciones de valor, apalancadas en acciones contundentes, coherentes con su propósito, y logran hacerlo de manera repetitiva, pero nunca de manera mecánica; siempre prestan atención a todos los detalles y garantizan un excelente servicio. En definitiva, el buen servicio es un arma poderosa para cautivar a los consumidores.

Aun así, no podemos descartar la posibilidad de desarrollar campañas basadas en historias cercanas, con narrativas y contenidos que pueden tener la posibilidad de uso de un “storytelling” que conecte y genere emociones memorables. Las marcas pueden tomar la decisión de sumarse a causas sociales o a solucionar situaciones de la cotidianidad, para acercarse más a sus consumidores y promover el amor hacia la marca; incluso, muchas de estas acciones requieren de inversiones más austeras y tienen el poder de conectar de manera rápida con diferentes grupos de interés.

Probablemente, la emoción no depende del presupuesto, sino del propósito; en ese sentido, se debe hacer uso de una narrativa auténtica y de conexión con el público para ser más efectivos y hacer más con menos. Las acciones enfocadas en responsabilidad ambiental o social otorgan la capacidad de construir amor de marca y reputación duradera.

Sin embargo, el caso también enseña que la creatividad y la emoción son las herramientas más poderosas para lograr ganar el corazón de los consumidores. En efecto, puede ser tan importante el qué como el cómo; es decir, se puede elegir cualquier causa, siempre que esté

conectada con la marca, con el propósito y esté en la capacidad de llamar la atención; ahora, debemos enfocarnos en cómo lo comunicamos.

Para lograrlo de la mejor manera, siempre se debe apelar a las emociones, y es donde comprendemos que el “storytelling” se centra en narrar de manera simple y estratégica para conectar emocionalmente con las audiencias.

Nuestra responsabilidad como estrategas de marketing es posicionar la marca en la mente de los consumidores; debemos transmitir mensajes que generen una reacción: no es una tarea sencilla, pero en cuanto identifiquemos el camino, estaremos en la capacidad de crear historias y relatos que detallen una situación, una resolución y un mensaje poderoso que capture nuestras audiencias.

En este punto, resulta conveniente que el docente invite a los participantes a explorar las redes sociales de Inter Rapidísimo y sean ellos mismos quienes detecten qué pasos decidió dar la marca en comunicación, posterior a su participación en el patrocinio deportivo.

Sexta Pregunta (15 minutos): Si Hoy Usted Fuera El Designado Para Presentar Ante La Junta Directiva De Inter Rapidísimo La Misma Estrategia De Patrocinio Deportivo, ¿Cómo Propondría Medir El Retorno De La Inversión? Tenga en cuenta las siguientes cifras supuestas de inversión: Patrocinio USD 8 millones, plan de medios COP \$ 5.000 millones de pesos, campaña publicitaria COP \$ 3.000 millones de pesos y merchandising COP \$ 2.000 millones de pesos. Elabore un slide de presentación en Power Point que será requerido en la sesión plenaria.

Uno de los momentos más emocionantes dentro del caso fue quizás la presentación de la propuesta ante la presidencia de la compañía y frente al área financiera. Los estudiantes deben ubicarse como protagonistas de ese momento y ponerse a prueba en esta última pregunta.

Además, se debe tener en cuenta que el correcto desarrollo de la presentación le dará rigurosidad a la plenaria y también imitará un contexto empresarial significativo.

El docente puede facilitar una presentación unificada en diseño, con el ánimo de favorecer la gestión del tiempo. Lo relevante será la calidad de la información que el “slide” de PowerPoint contenga. Se debe recomendar a los participantes no excederse en información; se valorarán los datos relevantes y que hagan uso de un discurso que apoye la sustentación y aprobación de la propuesta ante la plenaria.

Los aspectos básicos que deberían incluirse son: objetivo, inversión total, tasas de retorno, indicadores, etapas, metodología y cronograma. Estos no representan una camisa de fuerza, pero sí pueden apoyar la orientación de los estudiantes hacia la presentación de una estrategia robusta, precisa y contundente.

Aspectos Básicos De La Presentación.

- **Objetivo:** Debe describir de forma clara y precisa qué se propone la marca con el patrocinio deportivo.

- **Inversión Total:** Resultado de sumar todos los costos expuestos en el enunciado. Téngase en cuenta que los valores del patrocinio deportivo están expuestos en dólares, para lo cual el docente puede proponer hacer uso de la tasa de cambio citada en el caso, en el pie de página número 9; de esa manera, todos los participantes podrían obtener cifras similares de inversión.
- **Tasas de retorno:** Responde a la ejecución de una estrategia; son las contribuciones esperadas por los accionistas de la compañía.
- **Indicadores:** Para definirlos, los participantes pueden apoyarse en el desarrollo de las preguntas anteriores, junto con la información y cifras expuestas en los siguientes anexos integrados al caso: Anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021, anexo D: Resultado top of mind categoría mensajería 2021, anexo F: Inter Rapidísimo & FIFA World Cup Qatar 2022 South American Regional Supporter, anexo J: Estados financieros Inter Rapidísimo 2021.
- **Metodología:** Debe responder a los indicadores seleccionados por los estudiantes. En la plenaria, se espera que el expositor esté en la capacidad de sustentar brevemente cómo debe aplicarse la medición, qué técnica o qué pasos dará, en qué segmento de mercado o a qué público objetivo apuntará, entre otros.
- **Cronograma:** Se deben plantear los tiempos de ejecución de campaña y también los tiempos para medir los resultados. Debe señalarse si medirán a corto, mediano o a largo plazo o las tres en conjunto; incluso, podrían llegar a proponer la fecha en la que se presentarán los resultados ante la alta dirección.

Marco Teórico. Antes de entrar en cálculos del retorno de la inversión, los estudiantes deben definir qué van a medir, cuál es su propuesta y a qué objetivo le apuntarán con esa estrategia. El caso ha abordado de manera específica y completa varios indicadores, entre ellos top of mind, top of heart, market share, pero en este punto y con el ánimo de presentar argumentos concisos ante la alta dirección, nos enfocaremos en medir reconocimiento y recordación, Rojas & Cabrejo (2022); a largo plazo, igualmente se requerirá la medición de otros indicadores que refuercen los resultados de la estrategia.

Desde este punto de vista y de manera práctica, podemos iniciar basándonos en la teoría de Keller, reconocido profesor e investigador en marketing, que propuso en 1993 el uso de una pirámide: Modelo CBBE, “Customer -Based Brand Equity”.

En este modelo gráfico, se presentan las etapas que conducen al valor de marca. El reconocimiento ocupa la primera posición en el camino hacia la identidad de una marca poderosa. ¿Quién eres?, esa es la pregunta clave.

Las acciones encaminadas a crear conciencia dan significado a la marca, generan una respuesta en el consumidor y fomentan el camino hacia la construcción de una relación.

En el caso de Inter Rapidísimo, primero se debía lograr identidad; lograr que la mayor cantidad de colombianos reconocieran su logo, para que de esa manera pudiera ser asociada a un valor como la identidad y el orgullo.

Aaker (1996), renombrado académico y consultor de marketing, también profundizó en este modelo propuesto por Keller (1993)-Modelo CBBE y, aunque coincide con su postura, proporciona un nuevo espectro enfocado en contribución financiera como resultado de la familiaridad que sienten los consumidores con la marca. Esa familiaridad de la que se habla es la que da paso a la construcción de “brand equity”.

Incluso, muchos investigadores clave en el campo del marketing empírico han promovido la teoría de que nuestros cerebros hacen uso de atajos heurísticos para procesar y simplificar toda la información que recibimos; esto lo hace la mente humana con la única finalidad de minimizar la carga y permitirse juzgar rápidamente. En este mismo contexto, los autores Macdonald y Sharp (2000) sostienen que el “awareness” o “reconocimiento de marca” es esa vía rápida, que actúa como atajo ante decisiones comunes y frecuentes, que deben atravesar los consumidores en el momento de la compra. Podríamos, como marca, facilitar ese proceso de elección; solo necesitamos que nos conozcan.

Durante las décadas de los setenta y ochenta hubo también autores que lograron demostrar que la mente humana tenía la capacidad de usar la información recientemente almacenada. Esa teoría, relacionada con la accesibilidad que tenemos a recursos de nuestra memoria, fue la que le permitió a Nedungadi (1990), investigador del comportamiento del consumidor, proponer que el “awareness” impacta y determina las marcas que consideramos y que finalmente decidimos consumir.

En cuanto a especialistas en procesamiento cognitivo, Alba y Chattopadhyay (1985) aseguran que la constancia, la frecuencia y la continuidad de los mensajes generados por una marca potencian la memoria, incrementan su fácil recordación y facilitan la toma de decisiones. Esto se correlaciona con posturas de neuromarketing, en donde el fin es que las marcas diseñen anuncios que activen la atención y permitan lograr respuestas de todos los sentidos, aun cuando estamos expuestos a múltiples estímulos.

Conocidos por sus aportes al marketing, pero en especial por sus trabajos sobre comportamiento de compra, Hoyer y Brown (1990) resaltan la importancia de que el consumidor esté familiarizado con la marca; el grado de conocimiento que se tenga de ella genera confianza y permite tomar decisiones conscientes de consumo.

Información Sugerida En El Slide De La Presentación.

- Objetivo: Posicionar en el corto plazo la marca Inter Rapidísimo en la mente de los colombianos.
- Público objetivo: Hombres y mujeres entre los 20 y 45 años, de estratos 3 y 4, residentes en las ciudades principales.

- Estrategia de asociación: Patrocinio deportivo – FIFA World Cup Qatar 2022
- Campaña: “We Go”

- Inversión total: \$45.000 millones de pesos, detalle:

Patrocinio: \$ 35.000 MM

Plan de medios: \$5.000 MM

Campaña: \$3.000 MM

Merchandising: \$2.000 MM

- Indicador previo y posterior a la ejecución del patrocinio: Top of mind (% de menciones de la marca).
- Frecuencia: Anual. (Primera presentación en abril del año 2023).
- Muestreo: De 600 a 1.200 personas.
- Metodología: Encuesta estructurada de pregunta abierta y sin estímulo.
- Firma encuestadora: YanHass
- Nivel de confianza: 95%, pregunta: ¿cuál es la primera marca que se viene a su mente en la categoría de mensajería?
- Retorno de inversión proyectado: Aumento de seis puntos de reconocimiento, entre el año 2021 y 2023.
- Tasa de retorno: 85.7%

Conclusiones Sexta Pregunta Detonante. Desde la perspectiva de la gerencia estratégica de marketing, se proyecta que la estrategia de patrocinio deportivo, permita aumentar seis puntos de top of mind, (Escamilla, et al, 2025); esto conducirá al aumento de la base de clientes. De 3,64 millones a 6,76 millones de colombianos, lo cual contribuye al aumento de las ventas, de la participación en el mercado y del reconocimiento de la marca. Este será el camino para construir a largo plazo “brand love”, Batra et al. (2012).

Desde la perspectiva financiera, se propone tener en cuenta el aumento en los ingresos y la disminución en costos de adquisición de nuevos clientes y que se proceda al cálculo del “Valor Actual Neto” (VAN), tomando como referencia los flujos de caja futuros, atribuibles exclusivamente al patrocinio. Véase anexo J: Estados financieros Inter Rapidísimo 2021.

Discusiones Plenarias y Conclusiones Finales Del Caso (30 minutos)

Al finalizar el tiempo establecido para desarrollar la última pregunta, el docente indicará la necesidad de seleccionar finalmente el representante de cada grupo. El vocero puede ser elegido, sin importar el rol que haya desempeñado en la sesión de grupo pequeño.

Según el número de participantes en el aula, se estima que se lleven a cabo de cuatro a ocho intervenciones.

El docente debe tener en cuenta que este es un cierre profundo, analítico y de discusión. El ejercicio también integra de manera práctica todos los conceptos revisados en el caso y se enfoca de manera clara y evidente en la última pregunta desarrollada. Se discutirá sobre el objetivo propuesto, el indicador seleccionado y el cálculo del retorno de la inversión, desde la perspectiva del marketing.

Cada designado tendrá de 3 a 7 minutos; esto dependerá del número de participantes, quienes usarán ese tiempo para sustentar el slide de PowerPoint elaborado previamente con sus compañeros de grupo y concluir. Esta presentación debe generar nota de evaluación en grupo.

La escala de calificación puede depender de: Comprensión del caso, selección del objetivo y la metodología de medición. Se sugiere hacer control del tiempo; incluso el uso de un cronómetro visible sería una alternativa transparente y permitiría utilizar los minutos restantes para cerrar la sesión. Conocer la posición de cada equipo es importante; a su vez, es necesario que en la plenaria se pueda controvertir y comprender las diferentes posturas, tal y como sucede en un entorno real de negocios.

No se requiere llegar a la unificación de criterios; el ejercicio está enfocado en ver todas las perspectivas, reflexionar y concluir sobre todos los temas abordados en el caso. Por esa razón, la elección del indicador no debe afectar la calificación; lo que sí la determina es la sustentación de la metodología de medición. Se hace vital que el docente sirva como mediador en la deliberación y, haciendo uso de la pizarra, registre las diferentes posturas, votos a favor o votos en contra.

Cierre De La Plenaria Deliberativa. El docente deberá agradecer el rol de cada participante. De manera precisa, resaltaré el compromiso y la seriedad con la que cada uno abordó el caso y la plenaria en beneficio de su proceso de aprendizaje.

Concluiré resaltando que el ejercicio permitió hacer hallazgos, facilitó la exposición de ideas, promovió el respeto y la escucha del otro y reflejó una situación real que vivieron los estrategas de marketing de la marca colombiana Inter Rapidísimo. Así mismo, concederé la palabra a uno o dos estudiantes para que brinden su opinión sobre la dinámica desarrollada.

Posterior a esto, el docente procederá a presentar los resultados reales que obtuvo la empresa de mensajería, incluidos en el epílogo y en dos anexos exclusivos que hacen parte de las notas de enseñanza: Anexo M: Análisis de participación en ingresos años 2022-2023 y anexo N: FWC 2022 Debrief - Inter Rapidísimo.

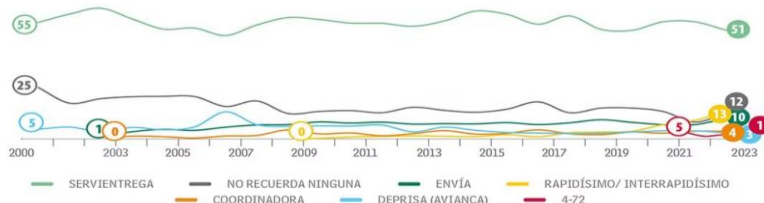
Epílogo (10 minutos)

Resultados De Top Of Mind

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por la marca Inter Rapidísimo, en un estudio de top of mind, ejecutado en abril del año 2023. El informe refleja los porcentajes de reconocimiento de la marca dentro de la categoría de mensajería.

Este informe fue ejecutado por la firma encuestadora YanHaas, contratado y publicado por la revista Dinero y la revista Semana en Colombia. La ficha técnica detalla que se realizaron encuestas telefónicas de treinta minutos a hogares colombianos en las principales ciudades y de diversos niveles socioeconómicos, comprendidos entre el estrato dos y seis, así como se tuvo en cuenta participantes de diversas edades a partir de los dieciocho años y de diferentes géneros. La muestra comprendió 600 encuestas con un margen de error del 4%.

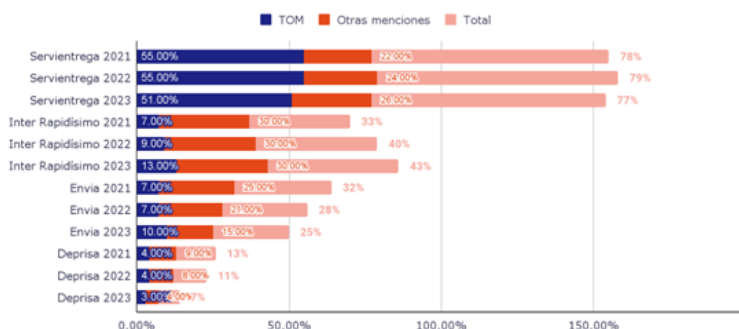
Gráfico 1.



Nota. Top of Mind 2023-Adaptación de la figura Rápidos y puntuales, publicación Revista Semana.com, 2023, <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/estas-son-las-marcas-mas-reconocidas-entre-univéasesidades-eps-centros-comerciales-y-mensajeria/202354/>.

La gráfica presenta cómo la marca Inter Rapidísimo aumentó de manera exponencial su nivel de reconocimiento de marca. Para el año 2021, había logrado apenas un 7%, en el año 2022 se ubicó en el 9% y para el año 2023 obtuvo un 13%. En cuanto a resultados de “otras menciones”, Inter Rapidísimo se logró posicionar con un 30% durante los años 2021, 2022 y 2023. En conocimiento total espontáneo, la marca se quedó con un 43%, mientras que el líder, Servientrega, continuó en descenso.

Gráfico 2.



Nota. Adaptado de Empresas de mensajería: total conocimiento espontáneo, publicación abril, YanHaas y Semana.com, 2023. Presentación YanHaas a Inter Rapidísimo.

Tabla 1. Porcentaje De Conocimiento De Marca En Las Principales Ciudades Del País.

Reconocimiento por ciudades					
Compañía	Total	Bogotá	Medellín	Cali	Barranquilla
Servientrega	51%	54%	53%	45%	46%
Inter Rapidísimo	13%	15%	4%	15%	15%
No recuerda ninguna.	12%	10%	17%	12%	9%
Envía	10%	9%	9%	6%	21%
Coordinadora	4%	2%	7%	6%	1%
Deprisa (Avianca)	3%	2%	3%	8%	3%
DHL	2%	2%	1%	2%	
T.C.C.	1%	1%	2%	1%	
4 72	1%	1%	1%	2%	
Rappi	1%			1%	4%
Efecty	0.4%	1%			
FedEx	0.3%	1%			0.4%

Servientríos	0.3%	1%			
Adpostal	0.3%	1%			
Rapiexpress	0.3%		1%		
Base real	600	300	120	120	60

Nota. Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.

Análisis tabla. Servientrega mantuvo el liderazgo en el top of mind con un 51%, disminuyendo 4 puntos respecto al informe del año 2022. Inter Rapidísimo ocupó el segundo puesto con un 13% de recordación y el grupo de “no recuerda” alcanzó un 12%, lo cual se convierte en una oportunidad para que Inter Rapidísimo capitalice una base de consumidores que aún no tienen una preferencia definida.

Tabla 2. Porcentaje De Conocimiento De Marca Por Edades.

Reconocimiento por edades				
Compañía	18-24	25-34	35-49	50 años o más
Servientrega	41%	40%	62%	54%
No recuerda ninguna.	21%	9%	3%	17%
Inter Rapidísimo	12%	21%	11%	9%
Envía	11%	15%	7%	8%
Coordinadora	8%	4%	3%	3%
Rappi	3%			1%
Rapiexpress	2%			
T.C.C.	1%		3%	1%
DHL	1%	1%	3%	1%

Deprisa (Avianca)		8%	4%	1%
4 72			0.5%	2%
FedEx		1%	0.5%	0.1%
Servientíos			1%	
Efecty		1%	1%	
Base real	75	87	126	312
Base ponderada	90	143	152	214

Nota. Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.

Análisis tabla. Servientrega logra un 62% de recordación en el grupo entre 35 y 49 años, siendo su segmento de resultado más alto. Entre tanto, Inter Rapidísimo se posiciona con un 21% en la mente del grupo de 25 a 34 años, lo cual es una ventaja desde el indicador de “life time value” de estos clientes, que la reconocen y la prefieren

Tabla 3. Porcentaje De Conocimiento De Marca Por Estrato Socioeconómico..

Reconocimiento por estrato				
Compañía	Total	NSE 2	NSE 3	NSE 4,5 y 6
Servientrega	51%	52%	48%	53%
No recuerda ninguna.	12%	13%	13%	9%
Inter Rapidísimo	13%	9%	17%	12%
Envía	10%	13%	9%	7%
Deprisa (Avianca)	3%	4%	1%	6%
Coordinadora	4%	5%	4%	2%
4 72	1%	1%	1%	2%
T.C.C.	1%	1%	2%	1%

DHL	2%	1%	1%	4%
Rappi	1%		1%	1%
FedEx	0.3%	0.1%	0.4%	1%
Servientíos	0.3%		0.7%	
Efecty	0.4%	0.3%	0.7%	
Base real	600	220	224	156
Base ponderada	600	221	248	131

Nota. Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.

Participación De Mercado. Véase Anexo M: Análisis De Participación En Ingresos Años 2022-2023

En el segundo trimestre del año 2023, Inter Rapidísimo se destacó en el mercado de mensajería con un total de 7'875.114 envíos individuales. Esto la posicionó como el operador postal líder de la categoría, con un crecimiento del 37% vs. año anterior y unos ingresos superiores a los \$ 463MM de pesos, apropiándose del 26% de la cuota de mercado.

Gráfico 3. Principales empresas de mensajería de envíos en el trimestre, 28 de agosto de 2023.



Fuente: Sistema de Información Integral del Sector TIC - Colombia TIC. Fecha de consulta: 28 de agosto de 2023.

Nota. Sistema de Información Integral del Sector TIC - Colombia TIC (2023). Boletín trimestral del sector postal (Gráfico 27) [PDF]. https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-278910_archivo_pdf.pdf

Conexión Emocional Con La Audiencia y Resultados De La Inversión Publicitaria

Imagen 1. Post perfil Lionel Messi



Nota. Adaptación del “profile” de Lionel Messi, cuenta oficial de Instagram @leomessi, 2022. Fuente: https://www.instagram.com/p/CmH8ipUshrd/?igsh=MTc4MmM1Yml2Ng%3D%3D&img_index=5

Este post, adaptado del perfil oficial de Lionel Messi, tras ganar un partido contra Croacia, generó un impacto significativo y emocional con los consumidores, logrando así que más de veintinueve millones de personas indicaran su preferencia con un “me gusta”. Cifras que la marca Inter Rapidísimo desea capitalizar dada su exposición en la misma pieza digital. El informe de la FIFA, véase anexo N: FWC 2022 Debrief - Inter Rapidísimo, detalla con precisión los resultados obtenidos por la marca durante el torneo:

Tabla 4. Resultados obtenidos por la marca durante el torneo

Alcance del evento	5.000 millones de personas. Los resultados confirman que la marca participó en el evento más masivo de la historia.	Las cifras equivalen al 62% de la población global.
Apariciones de la marca Inter Rapidísimo	337 apariciones en total. Posición media-alta entre todos los patrocinadores del mismo nivel.	Equivalentes a 3,33 horas de exposición de marca.
Valor mediático (QI VALUE)	30,8 millones de dólares.	Colombia se ubicó en el ranking de los veinte países que más se conectaron a la transmisión de la Copa del Mundo.

Valor del minuto de exposición	Se valora entre 1,6 y 2,5 millones de dólares por minuto.	La marca recuperó su inversión gracias a la exposición televisiva.
--------------------------------	---	--

Nota. Adaptación de resultados. Véase anexo N: FWC 2022 Debrief - Inter Rapidísimo

Fin Notas de Enseñanza.

Tablas y figuras:

Nombre	Fuente
Gráfico 1. Top of Mind 2023-Adaptación de la figura Rápidos y puntuales, publicación Revista Semana.com, 2023.	https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/estas-son-las-marcas-mas-reconocidas-entre-univeasesidades-eps-centros-comerciales-y-mensajeria/202354/
Gráfico 2. Adaptado de Empresas de mensajería: total conocimiento espontáneo.	Elaboración propia a partir de la publicación abril, YanHaas y Semana.com, 2023 y presentación YanHaas a Inter Rapidísimo.
Gráfico 3. Principales empresas de mensajería de envíos en el trimestre, 28 de agosto de 2023.	Sistema de Información Integral del Sector TIC - Colombia TIC (2023). Boletín trimestral del sector postal (Gráfico 27) [PDF https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-278910_archivo_pdf.pdf
Imagen 1. Adaptación del "profile" de Lionel Messi, cuenta oficial de Instagram @leomessi, 2022	Elaboración propia a partir de la publicación, https://www.instagram.com/p/CmH8ipUshrd/?igsh=MTc4MmM1Yml2Ng%3D%3D&img_index=5
Tabla 1. Porcentaje De Conocimiento De Marca En Las Principales Ciudades Del País	Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo
Tabla 2. Porcentaje De Conocimiento De Marca Por Edades	Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.
Tabla 3. Porcentaje De Conocimiento De Marca Por Estrato Socioeconómico.	Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.

Tabla 4. Resultados obtenidos por la marca durante el torneo

Nota. Adaptación de resultados. Véase anexo N: FWC 2022 Debrief - Inter Rapidísimo

Referencias

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. The Free Press.
- Alba, J. W., & Chattopadhyay, A. (1985). Effects of Context and Part-Category Cues on Recall of Competing Brands. *Journal of Marketing Research*, 22(3), 340-349. <https://doi.org/10.1177/002224378502200309>
- Barquet, E. A. G., & Machado, O. J. A. (2017). El estudio de casos: una metodología efectiva para la investigación empresarial. *Revista Espacios*, 38(51), 10-16.
- Batra, R., Ahuvia, A., & Bagozzi, R. P. (2012). Brand love. *Journal of Marketing*, 76(2), 1–16. <https://doi.org/10.1509/jm.09.0339>
- Campos, C. (1997). *Marketing y patrocinio deportivo*. Gestión y Promoción Editorial. Barcelona.
- Cifuentes Rodríguez, A. T., Barona Escobar, J. D., & Uribe Giraldo, D. F. (2008). Evolución del concepto "Top" en la publicidad, partiendo del Top of Mind al Top of Heart y al Top of Hand, como estrategia de construcción de marca.
- Consoli, D. (2010). A new concept of marketing: The emotional marketing. *Studies in Sociology of Science*, 1(1), 131–142.
- Costa, J. (2019). Construcción y gestión estratégica de la marca: Modelo *MasterBrand*. *Luciérnaga Comunicación*, 4(8), 20–25. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/luc/article/view/1487>
- Escamilla Almaguer, O., Ceballos Gurrola, O., & Medina Rodríguez, R. E. (2025). Evaluación del reconocimiento de las marcas patrocinadoras *Top of Mind* de un club profesional de fútbol en México. *Revista de Ciencias del Ejercicio – FOD*, 20(1), 31–37.
- FIFA. (2022, 13 de diciembre). *Argentina vs. Croacia | Semifinales | Mundial Qatar 2022 | Resumen completo* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=gbkqbbKZ1CA>
- Haaland, I., Roth, C., Stantcheva, S., & Wohlfart, J. (2024). Measuring what is top of mind (No. 298). ECONtribute Discussion Paper.
- Hou, Y. (2023). Research on the application of emotional marketing strategy in the brand development process of Nongfu Spring. In *Proceedings of the International Conference on*

Language, Art and Human Development (ICLAHD 2022) (pp. 586–595).

https://doi.org/10.2991/978-2-494069-97-8_75

Hoyos Ballesteros, L. (2016). *El poder del branding emocional*. Revista Comunicación y Sociedad, (25), 1–10.

Hoyer, W. D., & Brown, S. P. (1990). Effects of Brand Awareness on Choice for a Common, Repeat-Purchase Product. *Journal of Consumer Research*, 17(2),

141. <https://doi.org/10.1086/208544>

Isaza Cadavid, J., & Costa, J. (2012). *Branding: Una estrategia para ganar la mente y el corazón del consumidor*. Universidad de Medellín.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.2307/1252054>

Macdonald, E. K., & Sharp, B. M. (2000). Brand Awareness Effects on Consumer Decision Making for a Common, Repeat Purchase Product: A Replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 5-15. [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(98\)00070-8](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(98)00070-8)

Magids, S., Zorfas, A., & Leemon, D. (2015). The new science of customer emotions. *Harvard business review*, 76(11), 66-74.

Nedungadi, P. (1990). Recall and consumer consideration sets: Influencing choice without altering brand evaluations. *Journal of consumer research*, 17(3), 263-276.

Otalora, S. (2023). *Entrevistas semiestructuradas a líderes de marketing y comunicaciones de Inter Rapidísimo*.

Pato Jiménez, R. A. (2015). Coca-Cola y el Mundial de la FIFA. Un acuerdo histórico de patrocinio deportivo.

Reichheld, F. F. (2011). *The ultimate question 2.0 (revised and expanded edition): How net promoter companies thrive in a customer-driven world*. Harvard Business Review Press.

Revista Semana. (2021, mayo 12). *Top of Mind 2021*. Semana.

<https://www.semana.com/especiales-editoriales/articulo/top-of-mind-2021/202115/>

Rojas Gutiérrez, Y. T., & Cabrejo Martínez, J. M. (2022). *Medición del Top of Mind de la marca “Universidad Católica de Pereira”...* [Trabajo de grado, Universidad Católica de Pereira]. Repositorio Institucional UCP. <https://repositorio.ucp.edu.co/>

Saavedra Torres, E., Martínez, L. M., Rodríguez, P. A., & Gómez, J. F. (2004). *Comportamiento del consumidor*. Editorial Universidad del Rosario.

Bibliografía Consultada

Hakala, U., Svensson, J., & Vincze, Z. (2012). Consumer-based brand equity and top-of-mind awareness: a cross-country analysis. *Journal of Product & Brand Management*, 21(6), 439-451.

Inter Rapidísimo. (2023). *Sobre nosotros*. <https://www.interrapidísimo.com.co>

Karlan, D., McConnell, M., Mullainathan, S., & Zinman, J. (2016). Getting to the top of mind: How reminders increase saving. *Management science*, 62(12), 3393-3411.

Long, T., Taubenheim, A. M., Wayman, J., Temple, S., & Ruoff, B. A. (2008). The Heart Truth: Using the power of branding and social marketing to increase awareness of heart disease in women. *Social marketing quarterly*, 14(3), 3-29.

Marr, B. (2012). *Key Performance Indicators (KPI): The 75 measures every manager needs to know*. Pearson UK.

Payne, E. M., Peltier, J. W., & Barger, V. A. *Journal of Research in Interactive Marketing*.

Pelsmacker, P. D., & Geuens, M. (1999). The advertising effectiveness of different levels of intensity of humour and warmth and the moderating role of top of mind awareness and degree of product use. *Journal of Marketing Communications*, 5(3), 113-129.

Pérez-Rave, J., Arango, B., & Ospina, L. (2012). *Proceso sistemático de revisión de literatura científica*. Universidad Nacional de Colombia.

Pérez-Uribe, R. I. (2023). *Metodología para la escritura y análisis de casos: Universidad EAN. Buenas prácticas docentes y estrategias pedagógicas para el desarrollo de competencias emprendedoras*.

Pitta, D. A., & Franzak, F. J. (2008). Foundations for building share of heart in global brands. *Journal of Product & Brand Management*, 17(2), 64-72.

Riley, S. (2006). What's Your Strategy for Top of Mind Awareness (TOMA)? *J. Pract. Est. Plan.*, 8, 13.

Rivera Rodríguez, H. A., Malaver Rojas, M. N., Duarte Suárez, Á., Vanoni Martínez, G. A., Bucheli Sandoval, J. E., Garzón Castrillón, M. A., ... & Rodríguez Olaya, N. (2022). *Enfrentando momentos de adversidad: casos empresariales colombianos*. Editorial Universidad del Rosario.

Rojas, A. M. R. (2014). *Emoción, publicidad y mercadeo: análisis del concepto top-of-heart* (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario Bogotá, Colombia).

SHARMA, P. (2021). IMPACT OF TELEVISION ADVERTISEMENT ON TOP OF MIND AWARENESS.

Stepchenkova, S., & Li, X. R. (2014). Destination image: Do top-of-mind associations say it all?. *Annals of tourism research*, 45, 46-62.

Valenzuela, L. M., de Madariaga, J. G., & Blasco, M. F. (2007). Orientación al valor del cliente y las nuevas métricas de marketing. Revisión y análisis. *Panorama Socioeconómico*, 25(34), 70-74.

Yousaf, A., Amin, I., & Gupta, A. (2017). Conceptualising tourist based brand-equity pyramid: an application of Keller brand pyramid model to destinations. *Tourism And Hospitality Management*, 23(1), 119-137. <https://doi.org/10.20867/thm.23.1.1>

Zuluaga, S. R. (2010). Principios de posicionamiento y transmisión de las marcas en la era digital: un nuevo top of mind. *Revista de Economía & Administración*, 111-121.

Gráficos, Imágenes y Tablas

Gráficos

Gráfico 1. Top of Mind 2023-Adaptación de la figura Rápidos y puntuales, publicación Revista Semana.com, 2023. <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/estas-son-las-marcas-mas-reconocidas-entre-univéasesidades-eps-centros-comerciales-y-mensajeria/202354/>

Gráfico 2. Adaptado de Empresas de mensajería: total conocimiento espontáneo. Elaboración propia a partir de la publicación abril, YanHaas y Semana.com, 2023 y presentación YanHaas a Inter Rapidísimo

Gráfico 3. Principales empresas de mensajería de envíos en el trimestre, 28 de agosto de 2023. Sistema de Información Integral del Sector TIC - Colombia TIC (2023). Boletín trimestral del sector postal (Gráfico 27) [PDF https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-278910_archivo_pdf.pdf

Imágenes

Imagen 1. Adaptación del “profile” de Lionel Messi, cuenta oficial de Instagram @leomessi, 2022. Elaboración propia a partir de la publicación, https://www.instagram.com/p/CmH8ipUshrd/?igsh=MTc4MmM1Yml2Ng%3D%3D&img_index=5

Tablas

Tabla 1. Porcentaje De Conocimiento De Marca En Las Principales Ciudades Del País. Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.

Tabla 2. Porcentaje De Conocimiento De Marca Por Edades. Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.

Tabla 3. Porcentaje De Conocimiento De Marca Por Estrato Socioeconómico. Adaptado de empresas de mensajería por ciudades, medición 2023, sobre la presentación total de conocimiento espontáneo. Presentación de informe de la firma Yanhass a la compañía Inter Rapidísimo.

Tabla 4. Resultados obtenidos por la marca durante el torneo. Nota. Adaptación de resultados. Véase anexo N: FWC 2022 Debrief - Inter Rapidísimo.

“Inter Rapidísimo, ¿Cómo Convertirse En La Marca Más Amada De Colombia?”

Índice de anexos.

1. Anexo A: Cronología de la historia de Inter Rapidísimo
2. Anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021
3. Anexo C: Factores críticos de éxito
4. Anexo D: Resultado top of mind categoría mensajería 2021
5. Anexo E: Mail remitente FIFA
6. Anexo F: Inter Rapidísimo & FIFA World Cup Qatar 2022 South American Regional Supporter
7. Anexo G: Informe de estudio de posicionamiento y factores de preferencia
8. Anexo H: Diagnóstico de salud digital - Redes sociales Inter Rapidísimo 2021
9. Anexo I: Activación digital FIFA & Inter Rapidísimo “Best Deliveries”
10. Anexo J: Estados financieros Inter Rapidísimo 2021
11. Anexo K: Informe de audiencias - Brand impact of FIFA World Cup
12. Anexo L: Isotipo de marca
13. Anexo M: Análisis de participación en ingresos años 2022-2023
14. Anexo N: FWC 2022 Debrief - Inter Rapidísimo

“Inter Rapidísimo, ¿cómo convertirse en la marca más amada de Colombia?”

ANEXOS

1. Anexo A: Cronología de la historia de Inter Rapidísimo

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos publicados por Inter Rapidísimo.

Etapa	Año	Hitos principales
Creación y constitución	04 enero 1988	Fundación en Villavicencio por Norman Chaparro; primeros servicios de entrega en una bicicleta de segunda mano a la que bautizó con el nombre de “Marina”.
	04 de enero de 1995	Constitución formal como sociedad en la Notaría 48 de Bogotá.
	Década 1990	Consolidación regional y adaptación al marco regulatorio postal de 1995.
	27 de enero de 1997	Traslada su domicilio de Bogotá a Villavicencio.
	11 de mayo de 1999	Traslada su domicilio nuevamente a Bogotá.
	02 diciembre de 1999	Registro en la Cámara de Comercio de Bogotá.
Expansión regional	26 diciembre de 2006	Se transforma de sociedad limitada a sociedad anónima bajo la marca Inter Rapidísimo S.A.
	2009	Implementa modelo de franquicias nacionales para garantizar cobertura.
	2010	Logra cobertura directa del 100% de municipios de Colombia mediante un mapa de rutas integrado.
	2010	Recibe el premio “Poder a la dinámica empresarial”.
	2010	Recertifica procesos bajo norma ISO 9001:2008.
Ampliación de portafolio e innovación logística y tecnológica	27 julio 2015	Obtiene habilitación del Ministerio de Transporte para prestar servicio público en modalidad de carga.
	2016	Invierte en desarrollos tecnológicos: tracking en tiempo real y modernización de bodegas.
	2011-2019	Amplía su portafolio: mensajería expresa, carga y soluciones para comercio electrónico.
Crecimiento y resiliencia ante la pandemia	2020	La pandemia acelera el comercio electrónico. Inter Rapidísimo adapta su portafolio con servicios más ágiles y puntos de servicio “Drive Thru”.

	2020	Se convierte en aliado clave para empresas y comercios durante el confinamiento. Registra aumento histórico en volumen de envíos.
Construcción de marca	2022	Mantiene crecimiento sostenido y sigue presente en más de 1.104 municipios de Colombia.
	2022	Consolida una red de más de 1.000 socios de entrega (Puntos de atención Móvil)
	2022	Refuerza estrategia de marca para convertirse en “la marca más amada de Colombia”.

2. Anexo B: Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos publicados por la categoría e información suministrada por Inter Rapidísimo

Análisis de participación en ingresos y envíos 2018-2021					
Nº	Empresa	2018	2019	2020	2021
1	Servientrega S.A.	287.579.019.594	328.507.229.732	370.072.172.100	372.384.412.620
	% Crecimiento		14%	13%	1%
	% Share	37%	37%	34%	29%
	% Envios movilizados				15%
	Cantidad envíos				40.532.240
2	Inter Rapidísimo S.A	67.752.308.729	85.997.900.567	175.599.283.265	252.759.835.958
	% Crecimiento		26,93%	104,19%	43,94%
	% Share	8,79%	9,76%	16,18%	19,48%
	% Envios movilizados				10%
	Cantidad envíos				27.035.464
3	Colvanes S.A.S.	93.577.211.183	116.881.010.295	164.166.733.656	189.329.611.411
	% Crecimiento		25%	40%	15%
	% Share	12%	13%	15%	15%
	% Envios movilizados				7,6%
	Cantidad envíos				21.048.121
4	Coordinadora Mercantil S. A.	39.932.150.870	53.779.621.531	94.926.353.356	122.972.667.587
	% Crecimiento		35%	77%	30%
	% Share	5%	6%	9%	9%
	% Envios movilizados				4,7%
	Cantidad envíos				12.987.205
5	Dhl Express Colombia Ltda	64.621.185.684	68.785.391.703	70.075.311.484	86.387.373.207
	% Crecimiento		6%	2%	23%
	% Share	8%	8%	6%	7%
	% Envios movilizados				0,3%
	Cantidad envíos				885.640
6	Servicios Postales Nacionales S.A.	12.222.297.975	13.505.647.222	4.857.728.300	29.945.532.844
	% Crecimiento		11%	-64%	516%
	% Share	2%	2%	0%	2%
	% Envios movilizados				3,1%
	Cantidad envíos				8.491.940
7	Otros Competidores	204.861.553.488	213.306.544.213	205.432.364.835	243.696.258.041
	% Crecimiento		4%	-4%	19%
	% Share	27%	24%	19%	19%
	% Envios movilizados				59%
	Cantidad envíos				166.318.965
Total Categoría (Cifras expresadas en pesos) COP		770.545.727.523	880.763.345.265	1.085.129.946.999	1.297.475.691.675

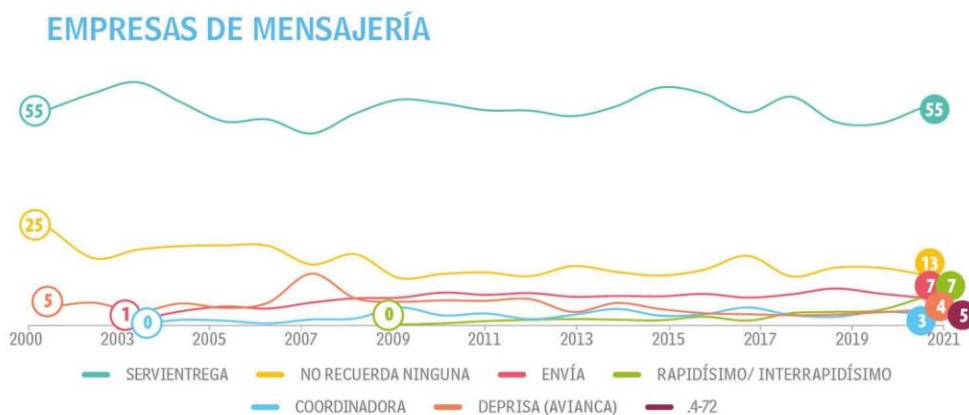
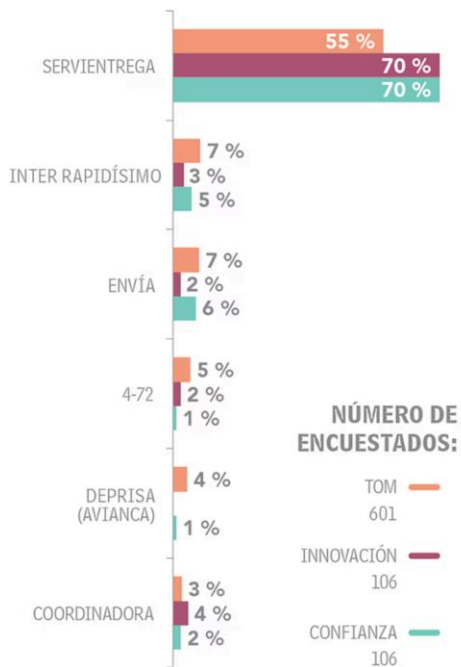
3. Anexo C: Factores críticos de éxito

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos publicados por la categoría e información suministrada por Inter Rapidísimo

Factor crítico de éxito	Descripción	Relevancia estratégica
Cobertura Nacional	Llegar a más de 1.000 municipios en un país con una geografía compleja y zonas rurales de difícil acceso.	Diferenciador clave para competir y garantizar presencia en todo el territorio.
Confianza y rapidez en la última milla	Cumplimiento entre lo prometido y lo entregado, con entregas rápidas y seguras.	Genera confianza en el cliente y se convierte en la principal ventaja competitiva.
Digitalización y trazabilidad de envíos	Uso de guías digitalizadas y sistemas de tracking en tiempo real para monitorear las entregas.	Aportar transparencia, seguridad y confianza al cliente, fortaleciendo la experiencia de servicio.
Sensibilidad al costo y percepción de valor	El precio sigue siendo decisivo, pero el cliente evalúa costo-beneficio (rapidez, seguridad, trazabilidad).	Mantener tarifas competitivas sin sacrificar calidad es vital en un mercado con brechas sociales.

4. Anexo D: Resultado top of mind categoría mensajería 2021

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos publicados por la firma encuestadora YanHass, contratado por la Revista Dinero y la Revista Semana.



Fuente: https://www.semana.com/especiales-editoriales/articulo/top-of-mind-2021/202115/?utm_source=chatgpt.com

5. Anexo E: Mail remitente FIFA

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo

Correo de Interrapidísimo - Inter Rapidísimo - FWC22 Regional Supporter South America

@interrapidísimo.com>

Inter Rapidísimo - FWC22 Regional Supporter South America

Para: Sandra Milena Otalora Calvera 22 de julio de 2022, 8:38 a.m.

Hi Sandra,

I hope I find you well.

Firstly thank you for your patience and persistence to join the FIFA family.

I am delighted to give you the following news that subject to receiving your offer in writing, FIFA are in principle ready to accept your offer of a NET fee of M USD for the last Regional Supporter package in South America for the FIFA World Cup Qatar 2022. All subject to contract and FIFA Board approval.

Once I receive your confirmation, I will instruct legal to amend the original draft agreement in accordance with the new terms agreed.

Thank you again and we are very much looking forward to creating a great story and alignment with you.

Best,



Fédération Internationale de Football Association
FIFA-Strasse 20 P.O. Box 8044 Zurich, Switzerland

DISCLAIMER
The information in this e-mail and any attachments are confidential and/or privileged and intended only for use by the


<https://mail.google.com/mail/u/0/?ik=13cafb4f0b&view=pt&search=all&permmsgid=msg-f:1739060253388962234&simpl=msg-f:17390602533889...> 1/2

Nota: Algunos datos del correo han sido ocultos para guardar la confidencialidad de la información.

6. Anexo F: Inter Rapidísimo & FIFA World Cup Qatar 2022 South American Regional Supporter

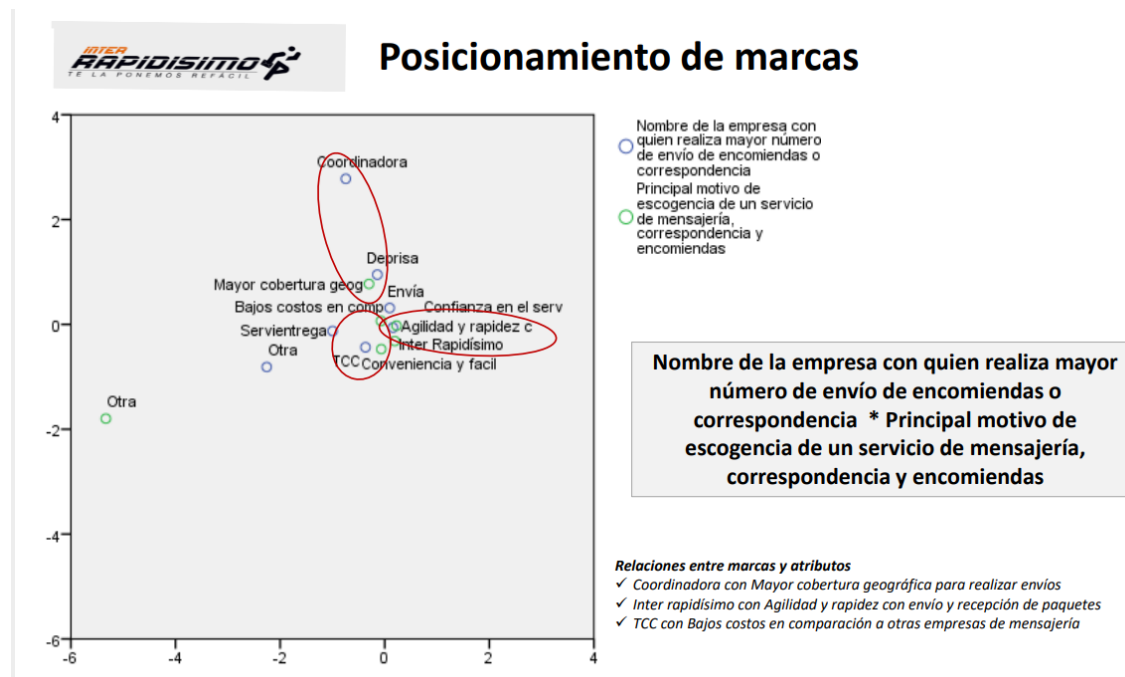
Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo

	
Official Regional Supporter of the FIFA World Cup Qatar 2022™	
<p>DISCLAIMER: This document serves the purpose of summarizing the key tangible benefits which come with a TIER 3 FIFA Regional Supporter package. This document does not constitute a contract and any content listed below is subject to a longform agreement.</p> <p>Marketing rights within this document can be activated using brands owned by Inter Rapidísimo which solely relate to the designated product category*.</p>	
PARTNERSHIP DESIGNATION	
DATE OF DOCUMENT	
FIFA COMPETITIONS*	FIFA World Cup Qatar 2022™
SPONSORSHIP TIER	FIFA World Cup Regional Supporter – Tier 3
BRAND(S)*	"Inter Rapidísimo" *in each and any case such brands which are owned by Inter Rapidísimo and which solely relate to PRODUCT CATEGORY
DESIGNATIONS*	Official FIFA World Cup Qatar 2022™ Regional Supporter Official Regional Supporter of the FIFA World Cup Qatar 2022™ *and variations thereof as approved by the FIFA Partnerships team
PRODUCT CATEGORY*	Express mail, parcel services, postal or courier services, including both business mail and private mail; *the exact definition of the product category is subject to contract
TERRITORY/REGION	South America
TERM	Contract Execution – 18 March 2023
CONSIDERATION/FEE	USD ,000,000

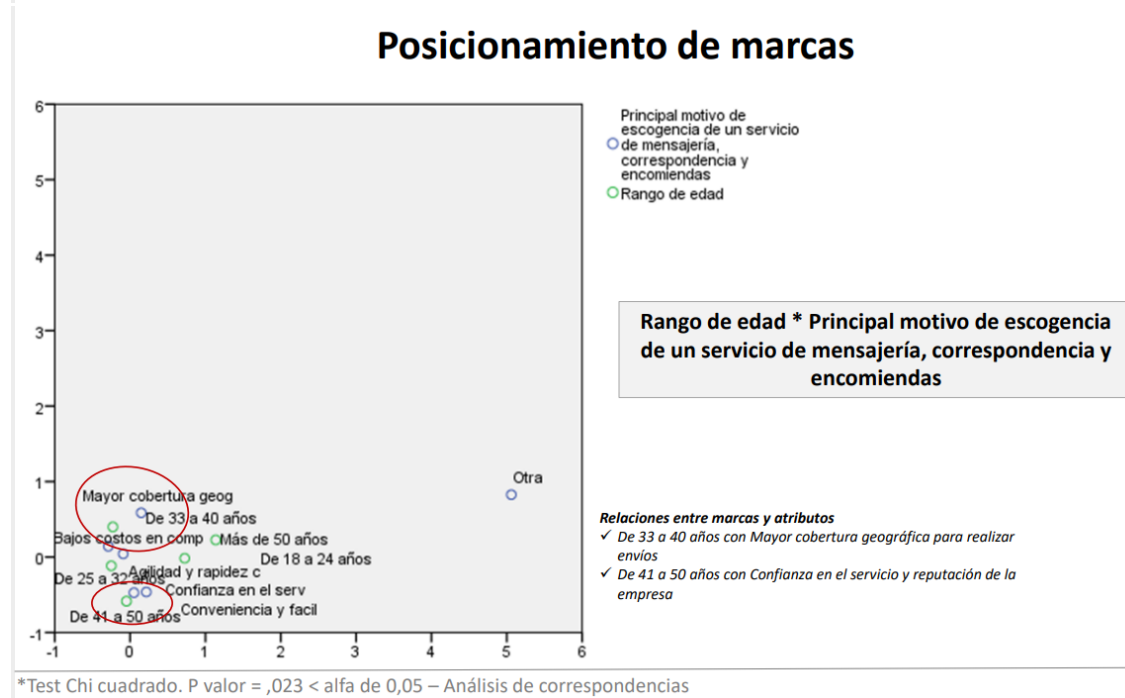
	
USE OF OFFICIAL ASSETS – FIFA WORLD CUP 2022	
IP RIGHTS	Use of the FIFA World Cup 2022 emblem Use of the FIFA World Cup 2022 Mascot mark & physical puppet Use of the FIFA World Cup Trophy mark Company brand and FIFA World Cup 2022 emblem in composite logo lock-up
MEDIA – FIFA WORLD CUP 2022	
BROADCAST EXPOSURE	One (1) minute per match (for all 64 matches) of multi-shared exposure on in-stadium LED boards (limits share, sequence shared with a maximum of three other messages from Commercial Artists and 3rd parties) Inclusion of logo on media backdrops at post-match day press conferences for the time when teams qualified from the South America region are on stage
DIGITAL – FIFA WORLD CUP 2022	
FIFA.COM	Logo exposure on FIFA World Cup section – geo targeted to South America on FIFA.com
TICKETS – FIFA WORLD CUP 2022	
GENERAL ADMISSION TICKETS	Ticket Allocation to the 64 FIFA World Cup matches: + 128 – Complimentary VIP Invitations – 2 per match + 640 – Complimentary Category 1 Tickets – 10 per match + 4,700 – Purchase Option at face value (across 64 matches)
HOSPITALITY – FIFA WORLD CUP 2022	
MATCH HOSPITALITY	Purchase option for pre-set hospitality packages, including a match ticket and catering services through FIFA's appointed Hospitality Licensee MATCH Purchase option for tailor-made hospitality village 'at cost', excluding a match ticket, in the "sponsor village" adjacent to stands.
TELEVISION COMMERCIAL AIRTIME & BROADCAST SPONSORSHIP – FIFA WORLD CUP 2022	
COMMERCIAL AIRTIME	Purchase option with Media Right Licensees in South America for available commercial airtime inventory around matches of the FIFA World Cup (subject to availability)
BROADCAST SPONSORSHIP	Purchase option with Media Right Licensees in South America for available "Broadcast Sponsorship" inventory around matches of the FIFA World Cup (subject to availability)
ARCHIVE ACCESS – FIFA WORLD CUP 2022	
ARCHIVE FOOTAGE & PHOTOGRAPHY	Access to 30 minutes of historical FIFA TV archive solely for the purposes of the advertising, promotion and/or sale of company products The right to access to a digital library of still images of previous editions for use solely for the purposes of the advertising, promotion and/or sale of company products

7. Anexo G: Informe de estudio de posicionamiento y factores de preferencia

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo



*Test Chi cuadrado. P valor = ,003 < alfa de 0,05 – Análisis de correspondencias



*Test Chi cuadrado. P valor = ,023 < alfa de 0,05 – Análisis de correspondencias

8. Anexo H: Diagnóstico de salud digital- Redes sociales Inter Rapidísimo 2021

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo

Árbol de problemas

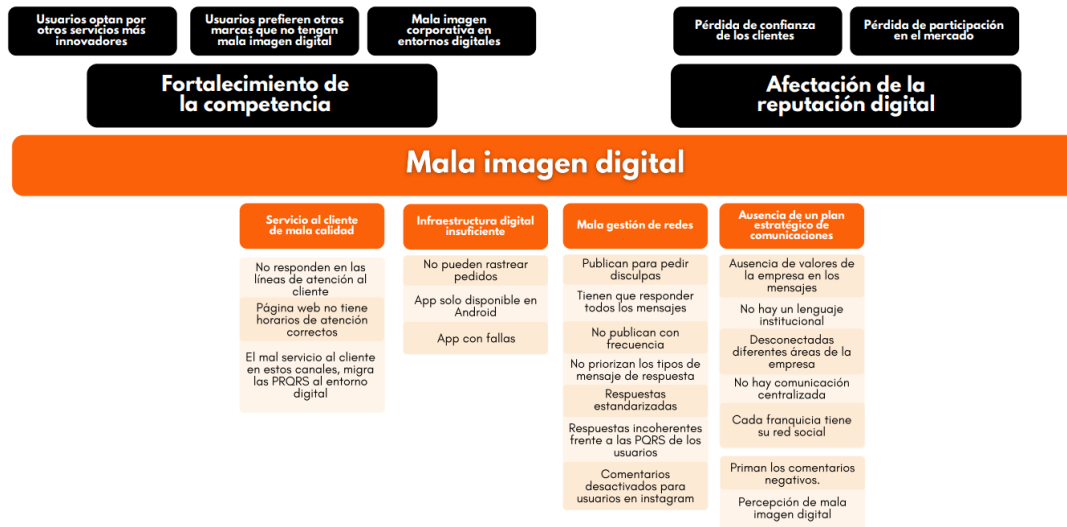
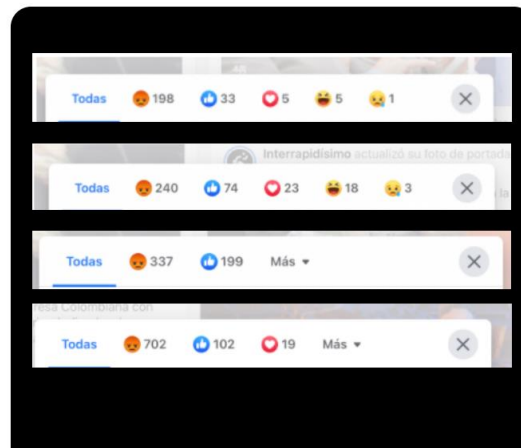


Imagen de la empresa

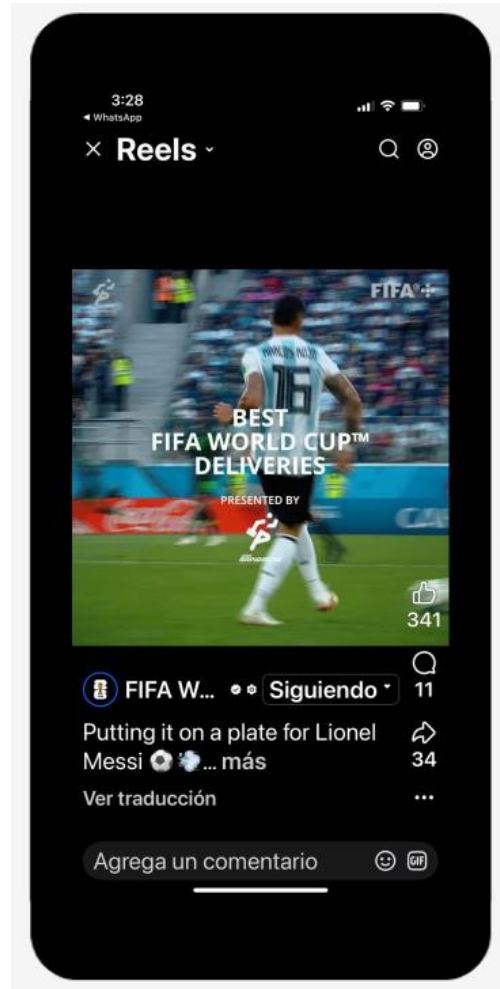


Priman las quejas y reclamos en los comentarios



9. Anexo I: Activación digital FIFA & Inter Rapidísimo “Best Deliveries”

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo



Digital Activation: The "Top 10 Deliveries" package can be delivered in the following manner across our FIFA social media channels. Subject to change but are looking to deliver 10 video posts - Top 5 from tournament archive leading into the tournament and Top 5 from FWWC 2022 post-tournament. Facebook will be used as the main geo-targetable distribution channel; we will with best endeavors add in others that have the capability (potentially YT shorts for example) but needs to be confirmed 100% with the FIFA social team. There can also be the addition of the activation on FIFA+ but depends on schedule. The advertisement space on FIFA+ is for an Ad (I Hope ☺) you guys will create using the archive footage as part of the contract so need to send that into us when it is done

Bucket	Description
Ads	Advertising on FIFA+ (50% video ads, 50% banner ads)
Content / Digital Activation	A digital activation (Top 10 deliveries) / content (broadcast across FIFA social) (10 video posts across digital channels e.g. Facebook. Possibility on other social channels, if geo-targetable.

Top 10 Deliveries, brought to you by Inter Rapidísimo

Aim
Grow brand awareness of Inter Rapidísimo's services through an engaging piece of branded content which leverages football terminology and FIFA's broad range of archive and tournament content.

Concept
An Inter Rapidísimo-branded countdown of the best 'deliveries' from past FIFA World Cups and/or Qatar 2022. The compilation showcases the best passes from top talent, from crosses to through balls.

Platforms
Short-form video content (under 30 seconds) shared across FIFA and Inter Rapidísimo's social media channels, with longer form compilations (over 2 minutes) distributed on FIFA+.

Time
Q3 2022 – Q1 2023 – flexible activation; a pre-tournament edition consisting of archive content and a post-tournament activation which includes Qatar 2022 highlights.

NB: Images are for illustrative purposes only. *Markets relevant to Inter Rapidísimo.

10. Anexo J: Estados financieros Inter Rapidísimo 2021

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo

		2021		
ACTIVO			INTER RAPIDISIMO S.A.	
ACTIVO CORRIENTE:			ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL AL 31 DE DICIEMBRE 2021 <i>(Cifras expresadas en miles de pesos)</i>	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO (Nota 5)		84.853.294		
CUENTAS COMERCIALES POR COBRAR Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR (Nota 6)		16.164.163		
INVENTARIOS (Nota 7)		1.361.568		
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES (Nota 8)		2.893.893		
OTRAS INVERSIONES (Nota 9)		4.106.722		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		109.389.570		2021
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (Nota 10)		26.758.326		
ACTIVOS INTANGIBLES DISTINTOS DE LA PLUSVALÍA (Nota 11)		209.011		
INVERSIONES EN ASOCIADAS (Nota 12)		4.466.900		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		31.432.839		
TOTAL DEL ACTIVO		140.822.209		
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVO				
PASIVOS CORRIENTES				
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR (Nota 14)		14.964.321		
PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES (Nota 15)		12.204.911		
PROVISIONES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS (Nota 16)		4.364.565		
OTROS PASIVOS NO FINANCIEROS (Nota 17)		705.324		
TOTAL PASIVO CORRIENTE		32.269.322		
PASIVOS FINANCIEROS A MEDIANO PLAZO (Nota 13)				
PROVISIONES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS A MEDIANO PLAZO (Nota 16)		739.140		
PASIVOS POR IMPUESTO DIFERIDO (Nota 15)		791.446		
OTROS PASIVOS NO FINANCIEROS A MEDIANO PLAZO (Nota 17)		2.228.322		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		3.768.908		
TOTAL PASIVO		36.038.230		
PATRIMONIO (Nota 18)		104.803.979		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		140.822.209		
				<i>Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros</i>

INTER RAPIDISIMO S.A.


ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO A 31 DE DICIEMBRE DE 2021

(Cifras expresadas en miles de pesos)

	Capital Suscrito y Pagado	Prima on Colocación de Acciones	Reservas	Utilidad del Ejercicio	Utilidades Acumuladas de Ejercicios Anteriores	Superavit por Revaluación	Ganancias Acumuladas por Convergencia	Valorizaciones	Total Patrimonio	
Saldo al 01 de Enero de 2021	2.100.000	2.149.878	19.114.866	36.866.581	-	267.707	7.976.625	-	68.475.657	
Reclasificación en enero de 2021 del resultado del ejercicio 2020 hacia la cuenta "resultados de Ejercicios anteriores"	-	-	-	(36.866.581)	36.866.581	-	-	-	-	
Reserva para Futuras Capitalizaciones año 2021	-	-	28.466.581	-	(28.466.581)	-	-	-	-	
Pago Dividendos decretados de las utilidades acumuladas de los ejercicios hasta 2021	-	-	-	-	(8.400.000)	-	-	-	(8.400.000)	
Utilidad Neta obtenida en el ejercicio 2021	-	-	-	44.728.322	-	-	-	-	44.728.322	
Ganancias acumuladas por convergencia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Saldo al 31 de Diciembre de 2021	\$ 2.100.000	\$ 2.149.878	\$ 47.581.447	\$ 44.728.322	-\$	0	\$ 267.707	\$ 7.976.625	\$ -	\$ 104.803.979

11. Anexo K: Informe de audiencias- Brand impact of FIFA World Cup

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo



Hisense: A Case Study

Over \$455 million delivered in Q1 Media Value
Hisense generated more exposure through perimeter board advertising than any other FIFA World Cup Sponsor

Over \$1.7bn
Generated in AVE (Advertising Media Equivalency)

26 Goal Moments
Featured Hisense on the perimeter boards

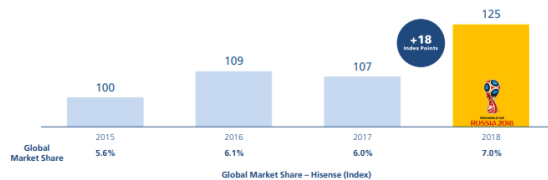
Over 41%
Of media value generated in Hisense key markets

Source: Nielsen, 2018
Key Markets: China, South Africa, Mexico, Australia, Italy, Germany, Spain, UK, France & USA

A direct impact on sales & revenue



The year of the 2018 FIFA World Cup™ saw the Hisense share of Global TV market sales increase to 7%, the biggest share in the companies history and the largest year-on-year increase for a decade



11

A direct impact on sales & revenue



FIFA World Cup Sponsorships deliver results at every stage of the consumer journey, amplifying the global awareness of Hisense in order to generate an increase in sales

- Hisense LED Boards seen by over **3.5 billion viewers**
- Awareness of Hisense **grew by 120%** following the 2018 FIFA World Cup Russia™
- Brand appeal & purchase intent amplified by **131%** & **117%** amongst Sponsorship aware fans
- Market share of global TV sales grew by 18 index points: **The largest increase in 10 years**

12

12. Anexo L: Isotipo de Marca

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo



13. Anexo M : Análisis de participación en ingresos años 2022 -2023

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo

Análisis de participación en ingresos años 2022 -2023 Cifras en COP				
N°	EMPRESA	2022	2023	
1	Servientrega S.A.	446.651.612.346	439.704.463.159	
	% Crecimiento	20%	-2%	
	% Share	29%	25%	
2	Inter Rapidísimo S.A	337.370.222.984	463.298.194.466	
	% Crecimiento	33%	37%	
	% Share	22%	26%	
3	Colvanes S.A.S.	201.928.686.392	230.232.927.508	
	% Crecimiento	7%	14%	
	% Share	13%	13%	
4	Coordinadora Mercantil S. A.	145.730.769.976	191.989.681.443	
	% Crecimiento	19%	32%	
	% Share	10%	11%	
5	Dhl Express Colombia Ltda	102.223.923.275	103.825.627.907	
	% Crecimiento	18%	2%	
	% Share	7%	6%	
6	Servicios Postales Nacionales S.A.	20.527.626.730	8.356.383.287	
	% Crecimiento	-31%	-59%	
	% Share	1,4%	0,5%	
7	Otros Competidores	263.965.863.810	342.077.090.751	
	% Crecimiento	8%	30%	
	% Share	17%	19%	
	Total Categoría	1.518.398.705.514	1.779.484.368.522	

14. Anexo N : FWC 2022 Debrief - Inter Rapidísimo

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Inter Rapidísimo

