

January 2017

## El gerente de marca como protagonista de las organizaciones en Colombia

Campo Elías López Rodríguez  
*Universidad ECCL*, clopezz@ecci.edu.co

Julio Alberto Perea Sandoval  
*Universidad ECCL*, jpereas@ecci.edu.co

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq>

---

### Citación recomendada

López Rodríguez, C. E., y J.A. Perea Sandoval (2017). El gerente de marca como protagonista de las organizaciones en Colombia. *Equidad y Desarrollo*, (28), 259-278. <https://doi.org/10.19052/ed.4179>

This Artículo de Investigación is brought to you for free and open access by the Revistas científicas at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Equidad y Desarrollo* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

# El gerente de marca como protagonista de las organizaciones en Colombia\*

Campo Elías López Rodríguez\*\*

Julio Alberto Perea Sandoval\*\*\*

259

## Resumen

Desde una perspectiva reflexiva, el artículo pretende identificar los aspectos relevantes en torno a la gerencia de marca como alternativa para los profesionales que visualizan esta actividad como una opción no solo laboral, sino como parte de su proyecto de vida. El gerente de marca debe poseer un alto perfil estratégico, saber fomentar el trabajo en equipo, ser eficiente en sus procesos de comunicación y comprender claramente las dinámicas de los mercados, de tal forma que pueda entender, diagnosticar, analizar y ejecutar estrategias que al mismo tiempo le otorguen la capacidad de generar soluciones creativas e innovadoras que beneficien a las organizaciones. Esta reflexión inicia con una revisión del estado de arte de la gerencia de marca, para luego analizar la situación ocupacional de la disciplina y, posteriormente, relacionar las necesidades de las organizaciones que requieren contar, dentro de su talento humano, con un gerente de marca competente.

### Palabras clave

Gerencia de marca, mipymes, mercadeo, estrategia, marca

### Clasificación JEL

M12, M31, M39

---

Cómo citar este artículo: López Rodríguez, C. E. y Perea Sandoval, J. A. (2017). El gerente de marca como protagonista de las organizaciones en Colombia. *Equidad & Desarrollo*, (28), 259-278. doi: <http://dx.doi.org/10.19052/ed.4179>

---

Fecha de recepción: 11 de febrero de 2017 • Fecha de aceptación: 16 de mayo de 2017

\* El presente artículo, de carácter reflexivo, es el producto del asesoramiento y consultoría a instituciones de educación superior de la ciudad de Bogotá (Colombia), desde la empresa Celcap Soluciones Empresariales SAS (NIT 900875421-7).

\*\* Magíster en Gerencia Estratégica de Mercadeo, especialista en Gerencia de Mercadeo, especialista en Pedagogía Grupal, profesional en Administración de Empresas. Gerente general de Celcap Soluciones Empresariales SAS. Docente investigador del programa de Comercio Internacional de la Universidad ECCI, sede Bogotá (Colombia). Correo electrónico: [clopezr@ecc.edu.co](mailto:clopezr@ecc.edu.co)

\*\*\* Magíster en Administración, director de postgrados de la Universidad ECCI, sede Bogotá (Colombia). Correo electrónico: [jpereas@ecc.edu.co](mailto:jpereas@ecc.edu.co)

## Brand Manager as Main Character of Organizations in Colombia

### Abstract

From a reflective point of view, this article aims to identify the relevant results in brand management as an alternative for professionals who see this activity not only as a work option, but also as part of their life project. Brand managers must have a high strategic profile, know how to promote teamwork, be efficient in his/her communication processes and clearly understand the dynamics of the markets, so that he/she can understand, analyze and execute strategies that will, at the same time, provide creative and innovative solutions that benefit organizations. This reflection begins with a review of the state of art of brand management and continues with an analysis of the occupational situation of the discipline, and then relates the needs of organizations that require a competent brand manager as part of their human capital.

### Keywords

Brand management, mipymes, marketing, strategy, brand

## O gerente de marca como protagonista das organizações na Colômbia

### Resumo

Desde uma perspectiva reflexiva, o artigo pretende identificar os aspectos relevantes em torno à gerência de marca como alternativa para os profissionais que visualizam esta atividade como uma opção não só de trabalho, mas também como parte de seu projeto de vida. O gerente de marca deve possuir um alto perfil estratégico, saber fomentar o trabalho de equipe, ser eficiente em seus processos de comunicação e compreender claramente as dinâmicas dos mercados, de tal forma que possa entender, diagnosticar, analisar e executar estratégias que ao mesmo tempo lhe outorguem a capacidade de gerar soluções criativas e inovadoras que beneficiem as organizações. Esta reflexão inicia com uma revisão do estado de arte da gerência de marca, para depois analisar a situação ocupacional da disciplina e, posteriormente, relacionar as necessidades das organizações que requerem contar, dentro de seu talento humano, com um gerente de marca competente.

### Palavras chave

Gerência de marca, mipymes, marketing, estratégia, marca

## Introducción

La gerencia, en cualquiera de sus disciplinas y enfoques, requiere formación en habilidades gerenciales. En cualquier función o rol del gerente, se debe mostrar un alto nivel de liderazgo y motivación en beneficio de los procesos administrativos, pues estas habilidades repercuten en el clima y cultura organizacional de las empresas. Así, el gerente de hoy debe contar con una serie de competencias que fortalezcan no solo su gestión en forma individual, sino también todo el talento humano que tiene a cargo (López, 2016, p. 218).

261

En la actualidad, el gerente de marca posee una gran responsabilidad en el crecimiento financiero de las empresas, pues afecta de forma directa su rentabilidad, por su incidencia en los índices de participación en el mercado, posicionamiento y ventas. Por ello, debe contar con habilidades y conocimientos particulares para poder desempeñar su labor de la mejor manera.

Según Zamudio (2015), el gerente de marca debe tener la capacidad de liderar y sincronizar el ciclo de vida de los productos de las empresas; influir en su equipo de trabajo respecto al alcance de su visión corporativa; coordinar equipos *cross*-funcionales, pues para su labor es necesaria la colaboración de expertos en otras áreas del conocimiento; planear y analizar cuestiones financieras, pues debe planificar y evaluar la rentabilidad de todo su portafolio de productos, para garantizar el mayor de los rendimientos a los accionistas, y saber evaluar la industria y a los competidores.

Otra de las principales actividades que el gerente de marca debe realizar es interpretar lo que sucede y lo que sucederá en el ambiente en el que su organización está participando, así como identificar mercados objetivos y necesidades insatisfechas de los consumidores. Debe poseer las capacidades necesarias para adaptarse a las dinámicas de la innovación tecnológica, las cuales no solo podrían ser usadas como herramientas en los procesos de creatividad e innovación, en términos de arquitectura de marca, sino también como herramientas para el direccionamiento estratégico de las empresas en función de la marca.

Esta reflexión inicia con un análisis de la fundamentación teórica de los conceptos *marca*, *gerencia*, *identidad* y *valor de marca*, para luego describir un enfoque ocupacional en el cual el gerente de marca, desde las dinámicas del mercado, debe desarrollar las competencias necesarias para responder a las expectativas de las organizaciones que, desde la marca, fundamentan una propuesta de valor para sus *stakeholders*.

## Revisión del estado del arte de la gerencia de marca

### 262 El concepto de marca

La marca tiene una gran importancia en el fortalecimiento de las relaciones entre el mercado y las organizaciones, puesto que se ha convertido en un poderoso elemento de diferenciación dentro de las estrategias empresariales (López y Benlloch, 2012). Pero, ¿qué es una marca? Para la Asociación Americana de Marketing, es un nombre, un término, símbolo o diseño, o una combinación de dichos elementos, cuyo propósito es representar los bienes o servicios de un vendedor, o grupo de vendedores, y diferenciarlos de la competencia. Por su parte, para Kotler y Keller (2012), una marca es un producto o un servicio, cuyas dimensiones lo diferencian, de alguna manera, del resto de los productos o servicios destinados a satisfacer la misma necesidad. En términos técnicos, siempre que un mercadólogo genera un nombre, logotipo o símbolo, para un nuevo producto, está creando una marca (Keller, 2008).

Conocer la conceptualización general de *marca* permite identificar la relevancia de su función dentro de la propuesta de valor de las empresas; ante ello, se vislumbran los siguientes elementos, planteados por Aaker (1996):

- *Equidad de marca*: es un conjunto de cualidades y responsabilidades vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca, el cual se agrega (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa o al cliente de esa empresa.
- *Conciencia de marca*: la conciencia se refiere a la fortaleza de la presencia de una marca en la mente del consumidor. Si esta estuviera llena de anuncios, cada uno en representación de una sola marca, entonces la conciencia de marca se reflejaría en el tamaño del anuncio.
- *Reconocimiento de marca*: el reconocimiento refleja la familiaridad obtenida en contactos anteriores. El reconocimiento no necesariamente implica recordar dónde se encontró la marca antes, por qué es diferente de otras marcas, ni tampoco cuál es la clase de producto de la marca.
- *Lealtad de marca*: es una consideración clave cuando se deposita valor en una marca que se va a vender o a comprar, porque puede esperarse que una base de clientes muy leal genere un flujo de ventas y ganancias demasiado predecible.

Debido a la fuerte competencia existente hoy en el mercado, reflejada en ese sinfín de ofertas con diversas propuestas de valor, la marca se convierte en aquel elemento diferenciador en el proceso de decisión de compra de los consumidores. Es tan alta la importancia de la marca en la estructura de una organización, que puede ser equivalente o superior a la de los activos (Ortegón, 2012). Esto es lo que se conoce como *valor de marca*. Para que las estrategias de *branding* logren generar valor de marca, es preciso que los consumidores estén convencidos de que existen diferencias significativas entre las distintas marcas de una misma categoría de productos o servicios (Kotler y Keller, 2012).

## La gerencia de marca

La gestión de las empresas ha sido una actividad bastante dinámica desde su fundamentación teórica. Así, dentro de esas tendencias de la gestión empresarial, aparece la *gerencia de marca*, al considerar la marca un bien patrimonial de la empresa, cuya explotación comercial se realiza a través de uno o varios productos bajo su denominación (Ponce, s. f.).

La óptima y asertiva gerencia de marca permite incrementar el valor de las marcas para las organizaciones; por ello, al administrar el *brand equity*, se debe relacionar los resultados de la comercialización que tendrá un producto con su marca, en comparación de los resultados del mismo producto, si no se identificara con la marca (Kotler y Keller, 2012).

La gerencia de marca se ocupa casi siempre de la venta del producto, directamente por el fabricante al consumidor o distribuidor primario, y el gerente de productos interviene a menudo con un intermediario que usa sus productos, los cuales van a dar al mercado de consumidores, no como los productos originales que vendió, sino como componentes de una fabricación posterior (Ponce, s. f.).

## Relevancia de la identidad de la marca

La relación existente entre una marca y sus seguidores se fundamenta en el concepto de *identidad de la marca*, que para Aaker (1996) puede tener estas perspectivas:

- La identidad de marca es un juego único de asociaciones que los estrategas de marca aspiran a crear o mantener. Estas asociaciones representan lo que la marca respalda, e implican una promesa al cliente por parte de los miembros de la compañía.
- La identidad de marca debe ayudar a establecer una relación entre la marca y el cliente, generando una proposición de valor que implica beneficios funcionales, emocionales o de expresión personal.
- La identidad de marca consiste en doce dimensiones organizadas en torno a cuatro perspectivas: la *marca como producto* (propósito y atributos del producto, calidad y valor, usos, usuarios, país de origen); la *marca como organización* (atributos de la compañía, local contra global); la *marca como persona* (personalidad de marca, relaciones marca-cliente), y la *marca como símbolo* (imagería visual/metáforas y herencia de marca).

## El valor de marca

El *brand equity*, que en los textos académicos y en las prácticas empresariales se denomina *valor marcario* o *capital de la marca*, es el conjunto de cualidades o responsabilidades asociadas con el nombre y símbolos o logos de una marca, que agregan o restan al valor proporcionado por un producto o servicio a una compañía o a un cliente de esa compañía (Aaker, 1996).

El *brand equity* permite la construcción de marcas fuertes, al apoyar la comunicación y enlazar las estrategias de *marketing*, además de generar los beneficios previamente mencionados; también fortalece los estados financieros, al permitir conocer objetivamente el valor del activo intangible (Siabato y Oliva, 2014).

La gerencia de marca aparece hacia los inicios del siglo XX, y entre los hechos más relevantes en ese contexto histórico (Mejía, s. f.), se destacan los siguientes:

- Presenta su génesis, hacia 1927, en Procter & Gamble; sin embargo, no se le conocía con ese nombre, sino con el de *gerencia de coordinación*, y su enfoque estaba en un solo producto de una pequeña familia de productos. Su encomienda en ese entonces abarcaba la dirección de la investigación de mercados, la planeación de la producción sobre las ventas y el diseño del empaque.
- Para las décadas de los cincuenta y los setenta, la actividad de gerencia de marca prosperó representativamente. En la década de los ochenta, las empresas

tuvieron un crecimiento lento, por lo que en algunas de ellas la gerencia de marca estuvo subvalorada y, en otras, ignorada como función organizacional.

- Hacia 1990, Procter & Gamble creó la gerencia de marca por categoría; cada una gestionaba y controlaba un número de gerentes de marca.
- La gerencia de marca se estableció en empresas de detergentes, cosméticos y alimentos, y con el tiempo se abrió camino entre organizaciones de bienes de consumo hasta llegar a organizaciones industriales.

La Escuela de Negocios IESE de la Universidad de Navarra celebró entre el 3 y el 4 de abril de 2014 la Conferencia de Liderazgo Global, escenario en el que se analizaron cinco tendencias que están transformando las escuelas de negocios en el mundo:

1. *Disrupción digital.* El auge del social media y el crecimiento de la tecnología digital están cambiando las reglas de juego en el mundo de los negocios y, por consiguiente, en las escuelas de formación en el área. Se exhortó a las escuelas de negocios a proporcionar a sus estudiantes un enfoque centrado en una mayor capacidad para responder rápidamente a las necesidades del cliente.
2. *Viraje hacia los mercados emergentes.* Las empresas multinacionales enfrentan grandes desafíos con la transición que se está dando de un escenario tradicionalmente global a uno enfocado hacia las economías emergentes. Las compañías de las economías avanzadas requieren ser más ágiles, comprender la cultura y las prácticas locales, y ser más ágiles en la toma de decisiones.
3. *Nuevas metodologías de resolución de problemas.* Al ser la innovación el elemento común en toda estrategia de negocios en la próxima década, deberá cambiarse en los futuros líderes el pensamiento retórico por un pensamiento crítico.
4. *Aprender con la experiencia.* La aptitud de emprendimiento e innovación se apropia a través de la práctica, por lo que las escuelas de negocios deberán garantizar que sus estudiantes interactúen en ecosistemas integrales, con proyectos emprendedores reales, entre los que se destacan: incubadoras, redes de empresas e inversores privados, proyectos *in-company* y conferencias y actividades con egresados emprendedores.
5. *Nuevos valores.* Las escuelas de negocios fomentarán la innovación futura solo si consideran referente a todos aquellos que están realizando aportaciones significativas a la sociedad en todos los campos del conocimiento. Estos inno-

vadores deberán ser los modelos de conducta en un mundo económico cada vez más voluble.

266 Para Marcos González, presidente de la Fundación Corresponsables, organización que nace con el objetivo de extender la responsabilidad social, tanto a todo tipo de organizaciones, como al conjunto de la sociedad, con miras a incidir en aquellos colectivos que cuentan con pocos recursos para comunicar sus actuaciones responsables, menciona que “si las pymes supieran las ventajas y beneficios que tiene realmente aplicar la responsabilidad social empresarial a su gestión, muchas más se sumarían al carro” (Emprendedores.es, s. f.). Y él lo dice por experiencia, puesto que el grupo que dirige, Media Responsable, ha obtenido numerosos reconocimientos por su labor socialmente responsable:

[...] la primera responsabilidad de cualquier empresa, tanto si es grande como si es mediana y pequeña, es ahora más que nunca seguir siendo rentable, tratar de mantener el empleo y, si es posible, crearlo. Y con eso ya están ‘haciendo’ RSE.<sup>1</sup> En nuestro caso, no tengo ninguna duda de que la aplicación de la RSE es la que nos ha permitido no solo no despedir a nadie esos años, sino incluso ampliar plantilla con nuestra internacionalización en América Latina. (Emprendedores.es, s. f.)

Por ello, las más grandes y reconocidas marcas construyen valor al relacionar el bienestar social con el bienestar organizacional; debido a esto, la responsabilidad social también debe ser una labor estratégica de los gerentes de marca de las organizaciones del siglo XXI.

El *branding* y la gestión de marca han permeado tanto las organizaciones que, más allá de influenciar a los consumidores, también desempeñan un papel relevante en la cultura y el clima organizacional. Por eso, en el mundo del *branding*, que se ocupa de los esfuerzos por optimizar el valor de las marcas, es primordial hablar del *branding* del empleador. Este se basa en ‘venderle’ la marca organizacional al empleado actual o potencial, pensando en salud ocupacional, beneficios tangibles e intangibles, eventos, buen trato, puestos de trabajo cómodos, participación en las ganancias, entre otros (Behar, 2015).

---

1 Responsabilidad social empresarial.

## Enfoque ocupacional del gerente de marca

El gerente de marca de hoy debe ser consciente de que una de las principales orientaciones en la mercadotecnia, de cara al nuevo milenio, es el servicio al cliente, ya que con la enorme cantidad de opciones que existen y seguirán surgiendo de productos y servicios en todos los mercados, dará al consumidor un incentivo para preferir su marca, debido a este enfoque de servicio (Cabré, 2001).

Empresas colombianas de diferentes sectores como La Riviera, Colsubsidio, Bancamía, Cafam, Converse y Victoria Secret fueron objeto de una investigación por parte de la Institución Universitaria Politécnica Grancolombiano, que determinó las competencias que no pueden faltar en un gerente de marca para garantizar su eficiencia y liderazgo dentro de una compañía. Estas son las cuatro competencias indispensables para ser exitoso en este cargo (Parra, 2015):

1. *Pensamiento estratégico*: soportar el estrés. Un gerente de marca debe ser capaz de tomar decisiones y mostrar resultados. En esencia, ver el entorno que lo rodea, pensar en la estrategia y proyectar el futuro. Es importante que detecte los problemas y las oportunidades del producto para poder potencializarlo.
2. *Trabajo en equipo*: ser efectivo, responsable y comprometido con la empresa. La disposición para trabajar en equipos interdisciplinarios y poder orientarlos es fundamental. Un gerente de marca es el núcleo de la empresa, y debe tener la capacidad de identificar y potencializar las competencias del equipo de trabajo y aprovechar su conocimiento para el bien de su compañía.
3. *Eficiencia comunicativa*: es importante que el gerente de marca pueda guiar o transmitir los mensajes clave para motivar a su equipo de trabajo y generar compromisos frente a la campaña o estrategia que se quiere implementar.

"El *branding* y la gestión de marca han permeado tanto las organizaciones que no solamente han influido en los consumidores, sino que también desempeñan un papel relevante en la cultura y el clima organizacional. Por eso, en el mundo del *branding*, que se ocupa de los esfuerzos por optimizar el valor de las marcas, es primordial hablar del *branding* del empleador".

En este campo se incluyen: la capacidad de potenciar las herramientas tecnológicas para promocionar su marca, y la habilidad para manejar un auditorio, a través de discursos claros y contundentes.

4. *Comprensión de las dinámicas del mercado*: más allá de saber de investigación de mercados, un gerente de marca debe comprender la función de venta, conocer a sus clientes y estar orientado hacia ellos.

Con Procter & Gamble, menciona Lorena Cabré, gerente de mercadotecnia de Estée Lauder para Latinoamérica, se encontraron los antecedentes del gerente de marca. De modo casual, la empresa estadounidense detectó la conveniencia de asignar a una persona, de manera específica, para la administración de un grupo de productos, en particular de los que no se habían conseguido resultados satisfactorios. Así, la empresa vio el surgimiento de la gerencia de marca, como una función crítica que se convertiría, con el tiempo, en la herramienta necesaria para crear un valor en la marca, la cual, en el futuro, se transformaría en la clave de conducción del negocio y en uno de sus más valiosos recursos (Cabré, 2001).

Los gerentes de marca no necesitan ser expertos en áreas funcionales, siempre que tengan la competencia gerencial para aprovechar al máximo los aportes de las distintas funciones involucradas, y que sepan integrarlas en una sola proposición de marca que pueda ser llevada al mercado y ser entendida, aceptada y adoptada por los clientes y consumidores (Villegas, 2011).

Desde las características que poseen en la actualidad los entornos comerciales, los gerentes de marca deben tener en cuenta la cuarta ley de la percepción de Ries y Trout (1993), que plantea que el *marketing* no es una batalla de productos, sino una batalla de percepciones. Por ello, los gerentes de marca deben entender que los procesos de mercadeo en el interior de las empresas han cambiado notablemente, que su enfoque para la ejecución es dinámico, y que ese dinamismo ha sido protagonizado por el mismo mercado, es decir, por los mismos clientes. Frente a ello, Geifman (2011) propone los siguientes indicadores de desempeño que deben poseer los gerentes de marca:

- Rentabilidad (margen operativo, margen neto y aportación al flujo de efectivo de la empresa).
- Ventas y participación de mercado, pues el propósito de la mercadotecnia es vender más, a más personas y al mayor precio posible.

- Indicadores de *equity* o franquicia de marca (recordación + calidad percibida + intención de compra + conciencia social o ambiental).
- Exactitud en el *forecast* de ventas: el gerente de marca debería ser el responsable del presupuesto de ventas, y debe ser premiado o castigado por el mismo.

269

Asimismo, se propone que el gerente de marca debe desarrollar el 40 % de su tiempo de trabajo fuera de su oficina, es decir, en el escenario natural de los clientes, debido a que el mercadeo de escritorio es una práctica que en el entorno comercial de hoy ya no existe, y cuando se lleva a cabo genera inconvenientes para las organizaciones (Geifman, 2011).

## Características del desarrollo laboral y formativo del gerente de marca en Colombia

En la actualidad existen muchas organizaciones en el país, en especial las pymes, que no cuentan con un gerente de marca que se encargue específicamente de su gestión, por lo que terminan convirtiéndose en una carga laboral más para el gerente general o para los directores comerciales. Debido a esto, muchas de estas organizaciones no han potencializado sus resultados al aprovechar los beneficios que ofrecen las marcas como un activo relevante y generador de riqueza para las empresas y de valor para los clientes.

Teniendo en cuenta el perfil como ejecutivo que poseen los especialistas en áreas del conocimiento empresarial y administrativo, la encuesta Punto Salarial 2015-2016, del portal [empleo.com](http://empleo.com), hizo un estudio especializado de salarios con prácticas generales de compensación y beneficios para más de 702 cargos. Esta investigación se basó en datos proporcionados por 430 empresas de 19 sectores económicos de las principales ciudades de Colombia. De forma general, los resultados se exponen en la tabla 1.

Tabla 1. Análisis salarial del gerente en áreas empresariales y administrativas en Colombia, 2015-2016

Cargo	Ciudad/región	Salario (pesos)
Altos ejecutivos	Cali	16.100.000
	Costa Atlántica	18.500.000
	Bogotá	17.750.000
	Medellín	18.500.000
Directores de áreas en una compañía	Cali	10.000.000
	Costa Atlántica	10.455.000
	Bogotá	10.510.000
	Medellín	11.516.000
Jefes y coordinadores	Cali	5.400.000
	Costa Atlántica	5.650.000
	Bogotá	5.800.000
	Medellín	6.000.000

Fuente: elaboración propia con base en Borda (2015).

Ximena Morgan, gerente de Eempleo.com, analiza que las ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla tienden a ser las plazas con mayores necesidades de este tipo de perfiles, por las características de las compañías que operan en aquellas, y donde se muestra la necesidad de contar con profesionales preparados para enfrentar los retos que se presentan en un mercado cambiante. Las estrategias de remuneración varían dependiendo del sector y de otros factores que marcan una tendencia en la forma de mejorar las condiciones y lograr ser competitivos para estas posiciones (Borda, 2015).

Los profesionales en Colombia que desean formarse como especialistas en gerencia de marca cuentan con las siguientes alternativas en los ámbitos nacional e internacional (tabla 2).

Tabla 2. Oferta de especializaciones en gerencia de marca en los ámbitos nacional e internacional

Programa	Institución	Perfil del egresado	Ciudad y país
Especialización en Gerencia de Marca	Universidad de Medellín	El especialista en gerencia de marca posee visión empresarial, conocimiento del entorno, liderazgo en procesos creativos, administrativos y comunicacionales, y capacidad de utilización de recursos y estrategias de proyección frente a los cambios de su medio (Universidad de Medellín, s. f.).	Medellín, Colombia
Especialización en Gerencia Estratégica de Marca	Universidad de La Sabana	Los especialistas en gerencia estratégica de marca podrán desempeñarse en cargos de alta responsabilidad, como directivos, asesores o consultores en compañías u organizaciones nacionales o multinacionales, diseñando y ejecutando tareas estratégicas atinentes al desarrollo de bienes y servicios que impliquen la construcción de marcas para el mercado y que signifiquen la generación de ingresos y rentabilidad (Universidad de La Sabana, s. f.).	Bogotá, Colombia
Especialización en Branding y Comunicación Estratégica	Universidad Católica de Manizales	El especialista en <i>branding</i> y comunicación estratégica posee una formación integral e interdisciplinar; valores éticos, pensamiento creativo publicitario, innovador e investigativo; conocimientos en comunicación publicitaria para la construcción y gestión de marcas comerciales e institucionales, con responsabilidad social empresarial (Universidad Católica de Manizales, s. f.).	Manizales, Colombia
Especialización en Construcción de Marcas	Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales	Los especialistas en este programa académico están en la capacidad de gerenciar o participar en equipos interdisciplinarios responsables de los procesos de construcción de marcas; tendrán conocimientos disciplinares de <i>marketing</i> estratégico, comunicación institucional, diseño, gerencia estratégica y publicidad; contarán con la capacidad de diagnóstico, desarrollo y reconstrucción de marcas en los diferentes ámbitos prácticos vinculados a instituciones públicas o privadas (Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, s. f.).	Buenos Aires, Argentina

Continúa

272

Programa	Institución	Perfil del egresado	Ciudad y país
Especialización en Gestión Estratégica de Marca	Universidad La Salle (México)	Al término de la especialidad, los egresados serán capaces de crear, fortalecer, posicionar, reposicionar o rediseñar marcas con base en diagnósticos que permitan establecer la arquitectura y las estrategias de marca más pertinentes para cada caso; evaluar las áreas de oportunidad de marcas para convertirlas en ventajas competitivas en mercados específicos, tomando en cuenta el marco normativo correspondiente; diseñar e implantar estrategias efectivas de vinculación entre la marca y el consumidor, con base en el diagnóstico de su perfil, con el fin de ofrecerle experiencias de marca significativas (Universidad La Salle, s. f.).	Ciudad de México, México
Especialización de Marca y Comunicación Corporativa	Universidad Abierta de Cataluña	A través del programa de Especialización en Marca y Comunicación Corporativa, se pretende desarrollar las siguientes competencias: tomar decisiones de marca y gestionar la marca; establecer las claves del diseño de estrategias de comunicación de <i>marketing</i> de la empresa; aplicar a proyectos empresariales las herramientas de comunicación social; fomentar el aprendizaje continuo, autodirigido y autónomo; adoptar actitudes y comportamientos en consonancia con una práctica profesional ética y responsable (Universidad Abierta de Cataluña, s. f.).	Barcelona, España
Especialización en Diseño y Gestión de Marcas y Sistemas de Identidad	Universidad de Buenos Aires	Promueve especialmente su inserción en equipos y organizaciones públicas y privadas en las áreas de diseño, mercadotecnia, comunicación, publicidad, innovación y relaciones públicas e institucionales, entre otras. La formación es aplicable, asimismo, en la enseñanza del diseño y la metodología proyectual, así como en ámbitos de comunicación y disciplinas afines (Universidad de Buenos Aires, s. f.).	Buenos Aires, Argentina

Fuente: elaboración propia.

## Necesidades organizacionales en relación con la gerencia de marca

273

En los actuales mercados, caracterizados por los altos índices de competitividad y por sus dinámicas, la imagen de la marca, para las organizaciones, es un elemento definitivo de diferenciación, posicionamiento y rentabilidad. La mayoría de empresarios de mipymes que comienza por primera vez un negocio descuida este aspecto tan relevante, como lo es la imagen de marca. Los objetivos de estas organizaciones son inmediatistas y a corto plazo, por lo cual se olvida el protagonismo de la marca y el valor que puede representar en el largo plazo para las empresas. Ante ello, algunos beneficios de las organizaciones, al resaltar su imagen de marca ante el mercado, son los siguientes (Agencia Digital Creativa Drinlike, s. f.):

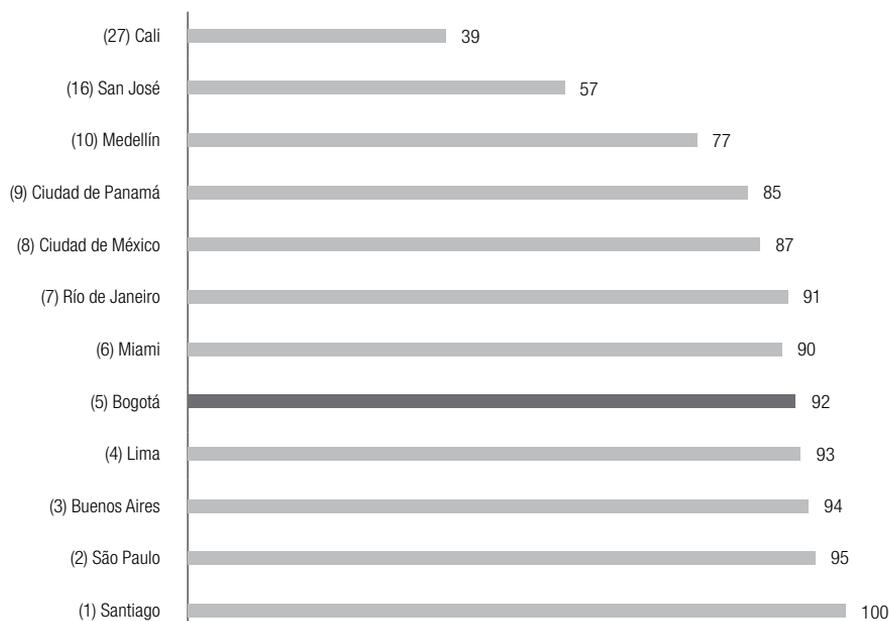
- *Notoriedad*: cuanto más se repite la imagen de marca a lo largo del tiempo, mayor es la notoriedad o presencia de la empresa.
- *Posicionamiento*: símbolos, valores, cultura, proyecto. Estos son varios factores que la imagen de marca refuerza y transmite con el fin de hacerle un hueco a la empresa en la historia.
- *Comunidad*: una imagen fuerte crea un sentimiento de comunidad entre los clientes al verse identificados con ella.
- *Permanencia*: tener control sobre la imagen de marca permite una posible reacción rápida y eficaz frente a los cambios, y asegura la continuidad de la empresa a lo largo del tiempo.
- *Ahorro*: una imagen bien establecida desde el principio puede suponer un gran ahorro en el presupuesto de la empresa. No es necesario reinventar constantemente la imagen gráfica, toda la imagen está disponible por completo en la política de marca.

La ciudad de Bogotá representa una oportunidad relevante para el desarrollo del escenario productivo de las organizaciones; por ello, el Plan Regional de Competitividad de Bogotá y Cundinamarca (2010-2019) describe que, en 2009, el “poder de marca ciudad” ocupó el cuarto puesto entre cincuenta ciudades latinoamericanas (superó a ciudades de la región Andina, como Lima y Quito) y mantuvo por tres años este lugar. En 2010, Bogotá conservó su alto reconocimiento, pero pasó al quinto lugar, al ser superada por Lima. Este indicador califica aspectos como calidad de vida, potencial de negocios, desarrollo profesional, capacidad de

la ciudad para agregar valor a los negocios, imagen de la ciudad, infraestructura y servicios a las empresas. La figura 1 presenta esta jerarquización.

274

Figura 1. Índice de poder de marca en América Latina



Fuente: elaboración propia con base en América Economía Intelligence (2010).

Por otra parte, la Superintendencia de Industria y Comercio manifiesta que la marca permite que los consumidores identifiquen el producto o servicio y lo recuerden, de forma que puedan diferenciarlo de uno igual o semejante ofrecido por otro empresario. Los consumidores son más propensos a adquirir un producto del cual recuerdan la marca que de aquellos que no logran identificar. Asimismo, la marca representa en la mente del consumidor una determinada calidad del producto o servicio, así como cierta emoción. Por lo tanto, es el medio perfecto para proyectar la imagen del empresario, su reputación y hasta su estrategia comercial. En concreto, la Superintendencia de Industria y Comercio (s. f.) plantea que las organizaciones necesitan las marcas porque:

- Permiten a la empresa diferenciar su producto o servicio.
- Ayudan a garantizar la calidad a los consumidores. Por lo tanto, construyen confianza.
- Pueden ser objeto de licencias y, por lo tanto, fuentes generadoras de ingresos.
- Pueden llegar a ser más valiosas que los activos tangibles.

En la actualidad, las pymes piensan que la marca registrada es algo que no necesitan, por ser exclusivo de grandes compañías; que se trata de un trámite costoso y que supone un dinero mal invertido. Este pensamiento, en la mayoría de los casos, se produce por desconocimiento, mala información o falta de interés (Alcaldía Mayor de Bogotá, s. f.).

Dada su importancia, al ser registrada la marca, esta le genera a la empresa el derecho exclusivo a impedir a terceros que comercialicen productos y ofrezcan servicios idénticos o similares con marcas idénticas o similares, con el fin de que los consumidores no se confundan y adquieran el producto o el servicio del empresario que en realidad quieren (Superintendencia de Industria y Comercio, s. f.).

"La marca representa en la mente del consumidor una determinada calidad del producto o servicio, así como reporta alguna emoción en el consumidor. Por lo tanto, es el medio perfecto para proyectar la imagen del empresario, su reputación y hasta su estrategia comercial".

## Conclusiones

El protagonismo que deben tener los gerentes de marca en las organizaciones del siglo XXI se enfoca desde diversas perspectivas o tendencias de conocimiento y gestión de uno de los activos más valiosos para las organizaciones: las marcas. Bajo esta premisa, se concluye lo siguiente.

Los elementos que conforman la marca, como lo son la personificación, la valoración, la identidad, la lealtad, el reconocimiento, la conciencia y la equidad, están directamente relacionados con la responsabilidad social de la organización, y aunque esta última es una tarea corporativa, holística dentro de la organización,

la labor de la gerencia de marca es trascendental para resaltar las bondades de la empresa, no solo desde su marca, sino desde su compromiso con la sociedad.

276 El *branding*, como actividad estratégica del mercadeo en las organizaciones, no solo requiere elementos de carácter científico para alcanzar sus objetivos; al respecto, la creatividad y la innovación juegan un papel relevante, no solo en los términos icónicos y lingüísticos que estructuran las marcas, sino también en los procesos comunicacionales que buscan generar vínculos emocionales con los clientes y consumidores, más relevantes que los elementos funcionales y simbólicos de las marcas.

Para las empresas inmersas en un mundo globalizado, con altísimos índices de competitividad, no basta con la comercialización de productos de alta calidad para ser líderes y tener una importante participación en el mercado; ellas necesitan ser identificadas por la sociedad, a través de una marca desde la cual se generen vínculos de tipo emocional y simbólico con los consumidores, relación más relevante que la de una transacción de compra y venta de bienes y servicios para satisfacer necesidades.

La imagen de marca, para las organizaciones, se convierte en su principal carta de presentación; esta generará una mayor confianza en los colaboradores, un reconocimiento público y un aumento de su reputación y su prestigio ante los demás *stakeholders*.

La mejor forma de proteger todo el valor que la organización ha percibido a través de lo que representa su marca es haciendo su debido registro. De las mipymes en Colombia que desarrollan gestión de su marca, no todas hacen el procedimiento legal para su respectivo registro. Para el óptimo crecimiento de las industrias del país se hace necesario que las organizaciones desarrollen no solo la creación y desarrollo de sus marcas como elementos diferenciadores de sus propuestas de valor, sino que tramiten su registro, pues la marca, así como cualquier otro de los activos de la empresa, necesita legalizar su propiedad.

## Referencias

- Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto está en la marca*. México D. F.: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Agencia Digital Creativa Drinlike, (s. f.). *¿Por qué las empresas necesitan una imagen de marca fuerte?* Recuperado de <http://www.drimlike.com/es/blog/por-que-las-empresas-necesitan-una.html>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (s. f.). *La importancia de registrar la marca para una Pyme*. Recuperado de <http://www.bogota.gov.co/article/hacer->
- American Marketing Association. (s. f.). *Definition of brand*. Recuperado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- Behar, E. (2015). Atraer al mejor capital humano y el arte del branding. *Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/opinion-sobre-importancia-del-branding-para-empresas/211755>
- Borda, J. (2015). ¿Dónde ganan más dinero directivos y gerentes colombianos? *eempleo.com*. Recuperado de [http://www.eempleo.com/colombia/pulso\\_laboral/donde-ganan-mas-dinero-directivos-y-gerentes-colombianos/16445356](http://www.eempleo.com/colombia/pulso_laboral/donde-ganan-mas-dinero-directivos-y-gerentes-colombianos/16445356)
- Cabré, L. (2001). *Gerencia de marca*. Recuperado de <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Gerencia%20de%20Marca.PDF>
- Emprendedores.es. (s. f.). *Por qué es útil en las pymes la responsabilidad social empresarial*. Recuperado de <http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-responsabilidad-social-empresarial>
- IESE Business School. (2014). *Conferencia de liderazgo global*. Recuperado de <http://www.unav.edu/web/vida-universitaria/detalenoticiapestania/2012/11/02/la-universidad-de-navarra-lanza-un-programa-pionero-en-economia-liderazgo-y-gobernanza?articleId=1852305>
- Geifman, A. (2011). *El incomprendido gerente de marca*. Recuperado de <http://www.merca20.com/el-incomprendido-gerente-de-marca/>
- González, E., Orozco, M. y Barrios, A. (2011). El valor de la marca desde la perspectiva del consumidor. *Contaduría y Administración*, (235), 217-239.
- Keller, K. (2008). *Administración estratégica de marca. Branding*. México, D. F.: Prentice Hall.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14.ª ed.). México D. F.: Pearson Education.
- López, C. (2016). El gerente competitivo y su rol en las mipymes: una perspectiva desde el marketing. *Equidad & Desarrollo*, (25), 209-224. Recuperado de <https://doi.org/10.19052/ed.3726>
- López, R. y Benlloch, M. (2012). De la marca comercial a la marca territorio. *Recerca. Revista de Pensament i Anàlisi*, (5), 87-100.
- Mejía, A. (s. f.). *La gerencia de marca: funciones, límites y alcances*. Recuperado de 2016 de [https://www.academia.edu/9493150/\\_LA\\_GERENCIA\\_DE\\_MARCA\\_FUNCIONES\\_L%C3%8DMITES\\_Y\\_ALCANCES\\_INTRODUCCI%C3%93N](https://www.academia.edu/9493150/_LA_GERENCIA_DE_MARCA_FUNCIONES_L%C3%8DMITES_Y_ALCANCES_INTRODUCCI%C3%93N)
- Ortegón, L. (2012). Exploración del valor de marca y su correlación con el valor de las ventas. Un estudio aplicado en compañías

agroquímicas. *Revista Ciencias Estratégicas*, 21(29), 105-124.

Parra, A. (2015). Las 4 competencias que debe tener un gerente de marca exitoso. *Revista Publicidad y Mercadeo*. Recuperado de <http://www.revistapym.com.co/noticias/gerente-marca/las-4-competencias-que-debe-tener-gerente-marca-exitoso>

Plan Regional de Competitividad de Bogotá y Cundinamarca. (2010-2019). *Comisión Regional de Competitividad*. Recuperado de <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/SeguimientoPolíticas/políticaIntegraciónRegional/Documentos/PA002-3PlanRegionalCompetitividad.pdf>

Ponce, O. (s. f.). *Gerencia de marca*. Recuperado de <http://www.partnerconsulting.com.pe/UserFiles/File/La%20Gerencia%20de%20Marca.pdf>

Ries, A. y Trout, J. (1993). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: McGraw-Hill.

Siabato, M. F. F. y Oliva, E. J. D. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de Brand equity. *Suma de Negocios*, 5(12), 158-168. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70038-2](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70038-2)

Superintendencia de Industria y Comercio. (s. f.). *Marcas*. Recuperado de <http://www.sic.gov.co/drupal/marcas>

Universidad Abierta de Cataluña. (s. f.). *Perfil profesional. Especialización de Marca y Comunicación Corporativa*. Recuperado de <http://estudios.uoc.edu/es/masters-posgrados-especializaciones/especializacion/economia-empresa/marca-comunicacion-corporativa/objetivos-perfiles-competencias>

Universidad Católica de Manizales. (s. f.). *Perfil profesional. Especialización en Branding y Comunicación Estratégica*. Recuperado de <http://www.ucm.edu.co/programa/especializa->

[cion-en-branding-y-comunicacion-estrategica/perfil-ocupacional/](http://www.ucm.edu.co/programa/especializacion-en-branding-y-comunicacion-estrategica/perfil-ocupacional/)

Universidad de Buenos Aires (s. f.). *Perfil profesional. Especialización en Diseño y Gestión de Marcas y Sistemas de Identidad*. Recuperado de <http://www.uba.ar/posgrados/noticia.php?id=208>

Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales. (s. f.). *Perfil profesional. Especialización en Construcción de Marcas*. Recuperado de <http://www.uces.edu.ar/carreras-posgrados/ciencias-de-la-administracion-y-negocios/especialista-construccion-marcas/#fundamentos>

Universidad de La Salle. (s. f.). *Perfil profesional. Especialidad en Gestión Estratégica de Marca*. Recuperado de <http://www.lasalle.mx/oferta-educativa/especialidades/famadyc/gestion-de-marca/>

Universidad de La Sabana. (s. f.). *Perfil profesional. Especialista en Gerencia de Marca*. Recuperado de <http://www.unisabana.edu.co/postgrados/direccion-general-de-posgrados-de-la-eicea/especializaciones/especializacion-en-gerencia-estrategica-de-marca/secciones/perfiles/>

Universidad de Medellín. (s. f.). *Perfil profesional. Especialización en Gerencia Estratégica de Marca*. Recuperado de <http://www.udem.edu.co/index.php/2012-10-12-12-58-54/especializaciones/gerencia-de-marca>

Villegas, G. (2011). Branding o la ingeniería de marca. *Revista Publicidad y Mercadeo*. Recuperado de <http://www.revistapym.com.co/ediciones-impresas/branding-o-ingenieria-marca>

Zamudio López, A. (2015). *Gerente de marca: sus funciones, habilidades y roles*. [Presentación en PDF]. Recuperado de <http://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16734/LECT165.pdf?sequence=1>