

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Administración



ESTUDIO DE POSICIONAMIENTO DE MARCA EN LA EMPRESA FAMILIAR PEPE EL TORO EN CHIMBOTE-ANCASH EN EL AÑO 2021

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Jose Luis Berenger Servat Quezada

Código 20143236

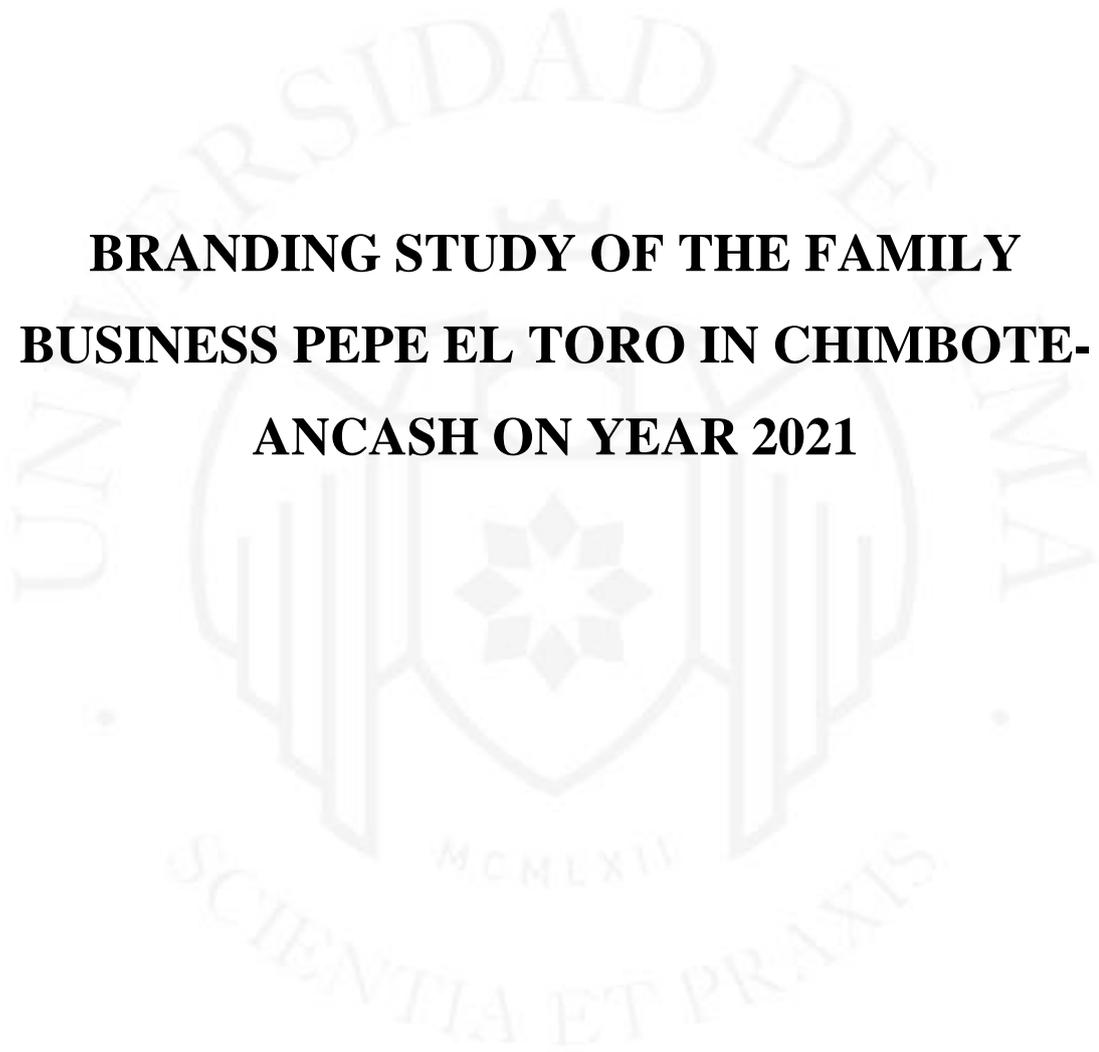
Asesor

Jorge Daniel Moreno De Vettori

Lima – Perú

Diciembre del 2021

**BRANDING STUDY OF THE FAMILY
BUSINESS PEPE EL TORO IN CHIMBOTE-
ANCASH ON YEAR 2021**



DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado a mis padres, por creer en su hijo para llevar adelante su negocio familiar y ser el pilar que sostenga el legado de la familia Servat Quezada. A mi padre en especial, para demostrarle que la inversión realizada en sus hijos puede ser rentable y que existen cambios e innovaciones necesarios para que su organización empresarial pueda adelante en un mercado tan competitivo y globalizado como es el actual.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco al profesor Ricadro Villamonte, a la profesora Valentina Schmit y a mi asesor Daniel Moreno por ser una guía práctica para la realización de este estudio, a la Universidad de Lima por estos años de aprendizaje empresarial y en manera especial a mis padres por motivarme a perseverar en los estudios y que durante toda mi formación profesional me brindaron su cariño y apoyo incondicional.

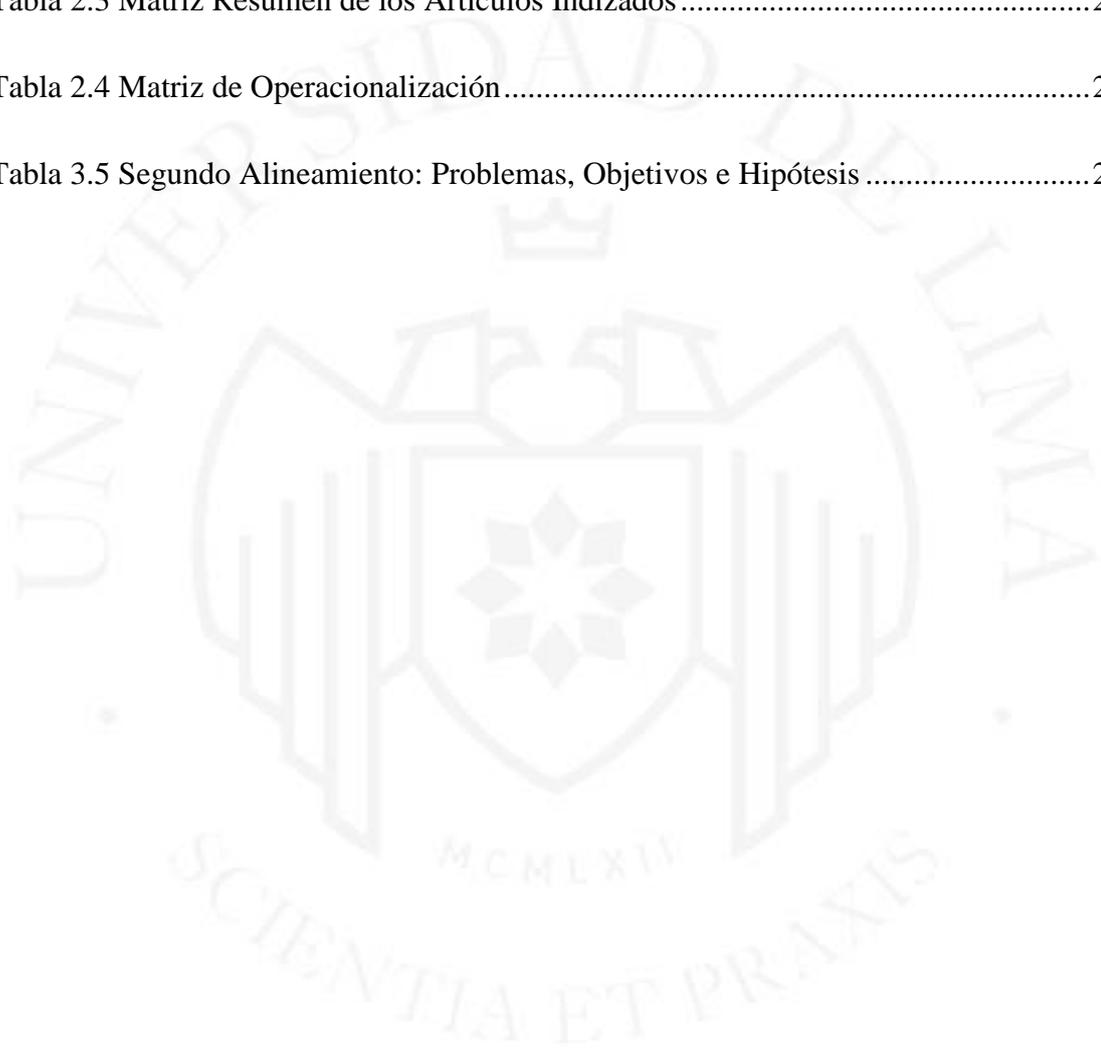
TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Descripción de la realidad problemática	2
1.2 Descripción del problema central	3
1.3 Definición del problema central	3
1.3.1 Problema General	3
1.3.2 Problemas Específicos	4
1.4 Objetivos de Investigación	4
1.4.1. Objetivo General:	4
1.4.2. Objetivos Específicos:	4
1.5 Justificación de la relevancia del tema delimitado en la ciencia económica..	4
1.5.1. Justificación Teórica.....	4
1.5.2. Justificación Práctica	5
1.5.3. Justificación de conveniencia	5
1.6. Declaración de ética	6
1.6.1. Declaración de Ética.....	6
1.7. Delimitación del tema de investigación	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes de la Investigación	7
2.1.1. Posicionamiento de Marca	7
2.1.2. Estrategia de Marca	11
2.2 Base Teórica	14

2.2.1. Posicionamiento de Marca	14
2.2.2. Estrategia de Marca	16
2.3 Marco Conceptual – Modelo Teórico Propio	21
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	25
3.1. Hipótesis de la Investigación	25
3.1.1. Hipótesis General	25
3.1.2. Hipótesis Específicas	25
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	27
4.1 Justificación metodológica de la delimitación del tema de investigación	27
4.1.1. Tipo de investigación	27
4.1.2. Diseño de investigación	28
CAPÍTULO V: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
5.1. La Empresa	32
5.2. El Mercado.....	33
5.3. Estrategia de Marca utilizada.....	33
5.3.1. Anteriormente	33
5.3.2. Actualmente	34
5.4. Posicionamiento de Marca de la organización	35
5.5. Situación actual.....	36
CONCLUSIONES	38
RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS.....	42
BIBLIOGRAFÍA	45
ANEXOS.....	44

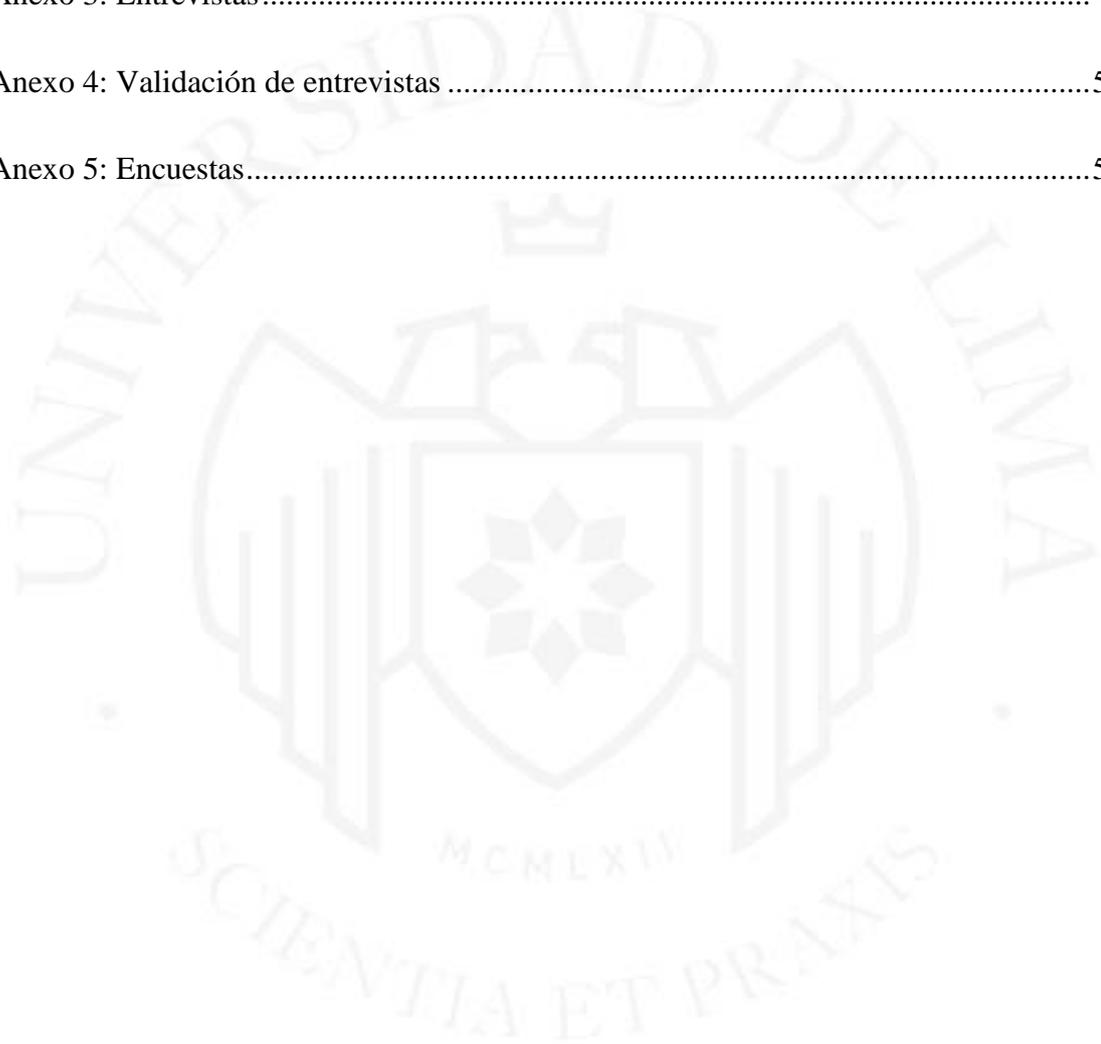
ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Matriz de Resumen de la Base Teórica	18
Tabla 2.2 Matriz de Resumen de la Tesis	19
Tabla 2.3 Matriz Resumen de los Artículos Indizados	20
Tabla 2.4 Matriz de Operacionalización	24
Tabla 3.5 Segundo Alineamiento: Problemas, Objetivos e Hipótesis	26



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Primer Alineamiento: Causas, síntomas, pronóstico y control de pronóstico.	45
Anexo 2: Matriz de Consistencia.....	46
Anexo 3: Entrevistas.....	48
Anexo 4: Validación de entrevistas.....	52
Anexo 5: Encuestas.....	53



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar el nivel de relación entre el posicionamiento y la estrategia de marca que tiene la empresa PEPE EL TORO SAC y elaborar una propuesta de mejora de gestión mediante el conocimiento del tema, la aplicación de los pilares del Branding y la reputación sustentable de la empresa.

Para tal investigación, se realizó un estudio cuantitativo tomando en consideración las percepciones con las que cuentan el personal administrativo de la empresa y los clientes actuales y anteriores de la organización, para los cuales se realizaron entrevistas y encuestas en base a las variables mencionadas.

El capítulo I comprende la definición del problema acerca del porque se decidió realizar esta investigación, se plantearán los objetivos correspondientes.

El capítulo II se centró en el marco teórico y antecedentes del tema en investigación. Se refirió al contexto actual y futuro.

El capítulo III tiene como objetivo plantear las hipótesis del trabajo, así como la definición de las variables y subvariables del tema en cuestión.

El capítulo IV se centró específicamente en el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los clientes actuales y anteriores de la empresa PEPE EL TORO. Para dicha encuesta se usó el método Likert con un total de 30 preguntas.

El capítulo V y último de esta investigación tiene la finalidad de interpretar los resultados producto de la investigación para después diseñar un plan de mejora y recomendaciones adaptado y orientado al caso de la PEPE EL TORO.

Línea de investigación: 5200-34a7.

Palabras clave: transporte de carga pesada, transporte logístico, estrategia de posicionamiento, estrategia de marca, sostenibilidad.

ABSTRACT

The main objective of this research work is to demonstrate the level of Branding by the PEPE EL TORO SAC truck company and to develop a management improvement proposal through knowledge of the subject, the application of the pillars of Branding and sustainable reputation.

For such research, a quantitative study was carried out taking into consideration the perceptions of the company's administrative staff and current and previous clients of the organization, for which interviews and surveys were conducted based on the variables.

Chapter I includes the definition of the problem about why it was decided to carry out this investigation, the corresponding objectives will be set.

Chapter II focus on the theoretical framework and background of the topic under investigation. He referred to the current and future context.

Chapter III aims to raise the hypothesis of the work, as well as the definition of the variables and sub-variables of the subject in question.

Chapter IV focus specifically on the analysis of the results obtained from the survey of current and former clients of PEPE EL TORO company. For this survey the Linkert method was used with a total of 30 questions.

Chapter V and last of this research is intended to interpret the results of the research and then design an improvement plan and recommendations adapted and oriented to the case of the PEPE EL TORO SAC.

Line of research: 5200-34a7

Key words: heavy load transport, logistics transport, brand strategy, marketing strategy, sustainability.

INTRODUCCIÓN

En cualquier ámbito que se evalúe, este nuevo siglo ha traído y generado cambios a una velocidad exponencial; y estos suponen retos para cualquier organización que desee crecer y mantenerse en el tiempo. Por ello, se hace imperativo adaptarse y reinventarse cada día en la carrera por seguir en competencia para ser la mejor opción y la preferida por los clientes, quienes cada vez hacen más pequeño su ciclo de cambio de gustos, preferencias y demandas. Esto sucede principalmente en el ámbito del transporte logístico, pues todas las empresas productoras buscan proveedores de transporte que cuenten con las últimas innovaciones del mercado, cumplan con todos sus requerimientos, inspiren confianza y brinden todos los servicios que estas necesitan de manera efectiva.

Pero para ello, mediante la utilización de las nuevas tecnologías, toda empresa de transporte de carga pesada terrestre deberá enfocarse en llegar a nuevos clientes buscando posicionar su marca y generar una comunicación externa y una imagen corporativa beneficiosa para sí. Pues de no ser así, aquellas organizaciones competidoras que sí lo hagan, poco a poco se llevarán la participación de un mercado tan limitado como lo es el de este rubro, ya que la demanda estará estrechamente relacionada a la producción que haya en el país.

Puesto que, el transporte de carga terrestre está ligado íntimamente con la economía del país, siendo afectados mutuamente, de modo que, si los modelos económicos frenan la producción y comercio, las empresas productoras venderán y transportarán en una menor medida sus productos, disminuyendo el trabajo para las empresas de este tipo. De igual manera, sin un transporte de carga pesada terrestre eficiente, la economía se frenaría puesto que es parte esencial dentro de la cadena de valor de todas las industrias productivas. (Ruiz Rodriguez, 2013)

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Actualmente, muchas de las empresas de transporte de carga en el Perú utilizan una manera tradicional al implementar estrategias de marketing para la gestión de sus marcas, el problema surge cuando no se realiza una correcta adaptación de estas estrategias tradicionales a medios digitales y, por ende, no se logra captar la atención de los usuarios. **(Gentilin & Dieguez Higueros, 2016)** Ya que la marca empresarial es definida como el resultado de toda una trayectoria profesional que recoge tanto aspectos comerciales como internos, con el fin de buscar un equilibrio entre la tradición de la organización y las exigencias del mercado, el cual se verá reflejado en su nivel de rentabilidad. **(Kotler, 2015)** Por ende, una falta de esfuerzos en marketing empresarial por parte de una empresa, sería terrible a largo plazo para el nivel de ventas. **(Ferrell & Hartline, 2016)**

De acuerdo al reporte de sostenibilidad de la empresa, al no poseer una posición de marca definida, la empresa ha venido bajando alarmantemente el nivel de su facturación en los últimos cinco años, mientras que empresas competidoras están obteniendo una mayor cantidad de viajes mensuales. Esto ha llevado a que los conductores abandonen la organización generando un alto índice de rotación de personal operativo y que muchas unidades queden como capital ocioso por la falta de trabajo desde hace dos años.

En otras palabras, esta marca familiar no está posicionada como sinónimo de calidad, excelencia operacional y cumplimiento, pues su número de clientes actual es reducido y sus competidores se están quedando con los clientes empresariales de mayor importancia por lo que la facturación actual de PEPE EL TORO no llega al nivel que tenía años atrás, haciendo que sus activos sigan depreciándose sin producir y no cuenta con personal operativo de confianza, fidelizado a la organización. Además, la marca no es reconocida a nivel nacional por lo que no atrae nuevos clientes potenciales, pues estos trabajan con la competencia que sí cuenta con una estrategia de marketing bien posicionada. **(PEPE EL TORO SAC, 2019)**

1.2 Descripción del problema central

Actualmente la empresa chimbotana de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC, está atravesando un decrecimiento anual en el nivel de sus ventas de aproximadamente 25% en los últimos tres años según los últimos estados de resultados. De acuerdo con las observaciones hechas en el reporte de sostenibilidad anual de la empresa para determinar su rentabilidad a largo plazo, este viene siendo causado por una reducción en la cartera de clientes de la organización. No se realizan esfuerzos para atraer nuevos clientes ni fidelizar a los actuales o generarse una correcta comunicación externa e interna que posicione a la marca como la más rentable y atractiva para todos los clientes target.

La empresa ha venido tendiendo pérdidas en sus utilidades anuales y una buena parte de sus unidades sin trabajar, ocasionando fuga de personal operativo por la falta de viajes. Según la información recopilada en los estados financieros y reportes de sostenibilidad, si esta empresa familiar sigue así acabará en la quiebra en los próximos años venideros. Por lo que el presente trabajo de investigación busca analizar el grado de relación que tiene el posicionamiento y la estrategia de marca, de modo que el resultado conlleve a una mejora en la gestión de marca en la empresa de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC para una mejor atracción y fidelización de clientes. **(PEPE EL TORO SAC, 2019)**

Hasta el momento se evidencia un grave problema dentro de la organización, por ello es necesario evaluar el posicionamiento que tiene la marca PEPE EL TORO en la mente de sus principales clientes y personal administrativo. Por consiguiente, se procede a establecer a través de una pregunta cuál es el problema central por tratar, mostrando las variables centrales o dependientes a estudiar: ¿Cuál es la relación entre posicionamiento y estrategia de marca de la empresa PEPE EL TORO?

1.3 Definición del problema central

1.3.1 Problema General

¿En qué medida afecta la estrategia de marca (EM) al posicionamiento (PM) de la empresa PEPE EL TORO SAC?

1.3.2 Problemas Específicos

- A. ¿Cuáles son las características comerciales de la empresa PEPE EL TORO SAC que puedan afectar el posicionamiento de la empresa?
- B. ¿Cuáles son las características más importantes del posicionamiento de la marca PEPE EL TORO?
- C. ¿Cuáles son las características más importantes de la estrategia de marca que puedan afectar el posicionamiento?

1.4 Objetivos de Investigación

1.4.1. Objetivo General:

Analizar en qué medida la estrategia de marca afecta en el posicionamiento de la empresa de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC.

1.4.2. Objetivos Específicos:

- A. Describir y explicar qué características comerciales de la empresa PEPE EL TORO SAC afectan al posicionamiento de la empresa.
- B. Identificar y explicar las características más importantes del posicionamiento de marca de PEPE EL TORO.
- C. Identificar y explicar las características más importantes de la estrategia de marca de PEPE EL TORO que afecten al posicionamiento de la empresa.

1.5 Justificación de la relevancia del tema delimitado en la ciencia económica

1.5.1. Justificación Teórica

Esta investigación se realizó con el propósito de estudiar el posicionamiento de la marca PEPE EL TORO en base a las estrategias de marca que ha venido utilizando, para de esa manera, aportar nuevos conocimientos sobre como esta empresa de carga pesada podría tener una mejor reputación frente a sus clientes.

Los resultados del estudio permitirán obtener datos más precisos para que mediante el correcto conocimiento del mercado y aprovechamiento de los 5 pilares del Branding aplicados a la estrategia de marca, se logrará obtener una reputación sustentable que posicione a la marca PEPE EL TORO de manera que esta mejore su posición competitiva. Adicionalmente, se buscó poder saber cuál es la relación entre las variables de estudio, como interactúan con las subvariables y el efecto del posicionamiento de marca en la empresa.

1.5.2. Justificación Práctica

Esta investigación se realizó porque existe la necesidad de mejorar el nivel de ventas, obtener más carga para la empresa y una mejor atracción y fidelización de clientes, mediante el entendimiento del impacto que tiene la estrategia de marca en el posicionamiento de la empresa y su aplicación dentro del rubro de transporte de carga pesada terrestre. En otras palabras, el presente estudio tuvo como finalidad conocer la percepción de satisfacción del cliente acerca de la marca PEPE EL TORO y buscar el incremento de fidelización a la misma, por parte de todos sus grupos de interés y clientes primordialmente. **(PEPE EL TORO SAC, 2019)**

1.5.3. Justificación de conveniencia

La elaboración y aplicación de la investigación permitirá proponer estrategias de marca para que la empresa estudiada mejore su branding y posicionamiento. El estudio es conveniente, porque permite a la empresa replantearse la importancia del posicionamiento de marca, permitiéndole evaluar una forma nueva y ventajosa de competitividad. Permitirá comprobar las diferentes hipótesis planteadas a través de la metodología planteada.

1.6. Declaración de Ética

1.6.1. Declaración de ética

Se declara que se respeta fielmente las autorías de todas las fuentes de información tales como libros, tesis, consultorías, artículos, entrevistas y encuestas; para ello se hizo uso de todas las técnicas de APA.

1.7. Delimitación del tema de investigación

En este apartado se precisará el tiempo en que se realizará el estudio, el espacio y el universo teórico al que debe ajustarse el problema de investigación planteado. A continuación, se analizarán las tres delimitaciones que se consideran más relevantes para este estudio.

1.7.1. Delimitación Espacial-Geográfica:

El estudio se limita a los clientes empresariales dentro de la ruta Chimbote-Lima-Chimbote en Perú y los empleados administrativos de PEPE EL TORO, contactándolos vía email.

1.7.2. Delimitación Temporal:

El estudio se limita a los clientes potenciales y los principales clientes de los últimos cinco años de PEPE EL TORO.

1.7.3. Delimitación Teórica:

El modelo teórico se construyó a partir de la teoría e investigación de los autores: O. C. Ferrel, Michael D. Hartline, Everett Lesley, Philip Kotler, Guillermo Bosovsky, Ignasi Fontvila, Alberto Rabadán, Albert Culleré y M. E. Martinez.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Para el presente trabajo de investigación, se consideró conveniente elegir y analizar el siguiente marco teórico, el cual está compuesto por tres partes. En primer lugar, los antecedentes o estado del arte, que resumen por un lado los aportes de autores que realizaron estudios académicos vinculados a las variables a tratar; por otro lado, resume los aportes de autores que han desarrollado artículos sobre dichas variables, los cuales son útiles para actualizar la base teórica en muchos casos para la perspectiva empresarial. En segundo lugar, la base teórica, la cual resume el aporte de los principales autores a tomar en cuenta dentro del estudio. Finalmente, como último punto del capítulo, se desarrolla el Marco Conceptual – Modelo Teórico Propio, el cual se inicia con una explicación o fundamentación de los autores que se han tomado de la base teórica, tesis y artículos estudiados para su construcción, luego se presenta el modelo con la definición de sus elementos, lógica y matriz de operacionalización

2.1 Antecedentes de la Investigación

Debido a que el transporte de carga pesada terrestre es un rubro que tradicionalmente fue plenamente operativo y logístico, existen pocas investigaciones sobre mercadotecnia en dicho rubro. Sin embargo, en este estudio se mencionan trabajos que, aunque no consideren el tema coyuntural de la pandemia por Covid-19, al ser estudios realizados antes de la misma, sí guardan relación con el tema de posicionamiento de una marca en el mercado que rodea este rubro, la cual se logra mediante una estrategia de marca bien aplicada. De esta manera se encontró como antecedentes a las siguientes investigaciones explicadas a continuación.

2.1.1. Posicionamiento de Marca

La investigación parlamentaria para obtener el grado de especialidad titulada Transporte terrestre de carga en el Perú escrita por Rojas Y. P. el año 2013, busca ilustrar y explicar la situación que se vive en dicho rubro, tomando en cuenta su posicionamiento de marca,

cómo este afecta su nivel de ventas y resaltando la importancia del transporte en la cadena de valor de muchas industrias, siendo un factor importante en la producción de todo el país. En otras palabras, explica la situación del transporte terrestre de carga en el Perú, cómo este se encuentra atrasado, y su impacto en la economía nacional, mencionando los planes de gobierno para este y las expectativas de los empresarios de esta industria, los cuales se ven influenciados por:

- Factores Externos: Tales como las regulaciones gubernamentales, la economía, los avances tecnológicos y la competencia.
- Factores Internos: Dentro de la organización, tales como la cultura organizacional, el liderazgo, el trato con los proveedores, el clima laboral y la estrategia de mercadotecnia.

Se concluye que el país necesita inversión en planes para articular y ampliar los ejes viales e impulsar la formalización total del sector de transporte de carga pesada terrestre a lo largo de todo el territorio mediante infraestructura y equipamiento en función a las demandas de mediano y largo plazo. **(Rojas, 2013)**

Esta investigación aporta al estudio explicando la situación del transporte de carga pesada terrestre en el Perú y su importancia para la economía nacional.

Luñeda Alva K. W. y Salazar Reyes K. S. presentaron una tesis de licenciatura titulada Estrategias de marketing y su influencia en el posicionamiento de una empresa de transporte terrestre de carga pesada y almacenamiento en Trujillo en el año 2016, con el objetivo de conocer cuál es el grado de influencia que tienen las estrategias de marketing en el posicionamiento de la empresa de transporte de carga pesada terrestre y almacenaje AGERSA, utilizando como base herramientas tales como encuestas a clientes con el fin de conocer su percepción sobre el servicio que dicha organización les brinda y el nivel de posicionamiento que la misma tiene en el mercado. Además, se realizó un análisis interno y externo de la organización, tomando en cuenta las variables:

- Estrategia de Marketing: Conjunto de actividades encaminadas apuntando a un público específico con el fin de satisfacer sus necesidades y deseos para de ese modo posicionarse sobre la competencia.

- Posicionamiento de Marca: Concepto formulado sobre la marca en la mente de los consumidores a partir de su percepción, basándose en las experiencias que el cliente haya tenido con el producto o servicio de esta y con los de la competencia dentro de un mismo mercado.

Finalmente se concluyó que la estrategia de marketing utilizada por la empresa AGERSA no influye positivamente en su posicionamiento, puesto que no está bien definida. **(Luñeda Alva & Salazar Reyes, 2016)**

Este estudio aporta un ejemplo del grado de relación que existe entre las estrategias de marketing y el posicionamiento de una empresa de transporte de carga pesada terrestre.

El libro Transporte de mercancías por carretera: manual de competencia profesional escrito por J. M. Ruiz Rodríguez el año 2013, nos brinda el contexto de la industria donde se enfocará el presente estudio sobre posicionamiento de marca, refiriéndose al rubro de transporte logístico de carga pesada terrestre en la actualidad tanto nacional como internacional.

Según este, las variables a tomar en cuenta al manejar un negocio de esta índole son:

- Gestión comercial y financiera: Manejo del dinero y del marketing de la organización.
- Derecho privado: Contratos, sus condiciones y convenios a realizar.
- Administración: Modo de planificación, organización, dirección y control de la organización.
- Derecho social: Gerencia de RRHH en una empresa de transporte de carga pesada.
- Derecho fiscal: Pago de impuestos y tributos por la actividad empresarial.
- Acceso a profesión y mercado: Autoridades, formalidades y documentos necesarios para la logística y control.
- Normas de explotación y técnicas: Referidas al transporte y a sus diversos tipos.

- Seguridad: Permisos de conducción, normas de circulación y seguridad al conducir los diversos tipos de vehículos en carretera. **(Ruiz Rodriguez, 2013)**

El estudio de título Carvajal marca la diferencia: nuevo posicionamiento de marca como símbolo de transformación organizacional (2013), escrito por Mónica Rengifo Vera y Luciana Manfredil en Colombia, tiene como objetivo consolidar los procesos para redefinir la arquitectura de la marca Carvajal y sus demás negocios, mediante el cual busca convertirse en un conglomerado competitivo en mercados exigentes, atrayendo inversionistas nuevos y lograr posicionarse como una organización multinacional que genere amplio valor para sus accionistas.

De acuerdo con estos autores, hay dos variables principales las cuales son:

- Ambición Corporativa: compuesta por
 - Visión: A dónde desea llegar la empresa.
 - Misión: Qué busca hacer esta para generar valor.
 - Cultura: Valores y reglas por las que sus colaboradores se rigen al trabajar.
- Reputación Competitiva: conformada por la percepción que tengan los Stakeholders de la empresa con respecto a
 - Desempeño: Percepción de cómo se desempeña la organización en sus operaciones.
 - Oferta: Percepción de su oferta en el mercado donde opera.
 - Valores: Percepción de la coherencia que existe entre sus acciones y su cultura. **(Rengifo Vera & Manfredil, 2013)**

Este estudio aporta las subvariables del posicionamiento de marca, el cual en este se le llama como reputación competitiva.

Al analizar los antecedentes de esta variable, se considera que aportan información en gran medida a la investigación pues la mayoría de los estudios se desarrollaron en

empresas de transporte de carga pesada reales, las cuales sirven como referencia para poder aplicar una muestra más significativa y comparar los resultados obtenidos.

2.1.2. Estrategia de Marca

En el año 2016, Diéguez Higueros J. A. y Gentilin M. realizaron un estudio titulado Aspectos estratégicos para la gestión de marca en contextos digitales (Buenos Aires, 2016) el cual busca brindar un aporte al estudio de las estrategias de mercadeo enfocadas a la gestión de marcas en entornos digitales. De acuerdo a sus autores, el problema aparece al no realizarse una correcta adaptación de las estrategias tradicionales a los medios digitales, de modo que, no se captura el interés del público objetivo. Es por ello que, en esta investigación sistemática se busca profundizar la creciente influencia que tienen las redes sociales y los aspectos fundamentales a considerar en la creación y aplicación de estrategias de mercadeo enfocadas a la gestión de marcas en entornos digitales.

Las variables destacadas por este son:

- Contenido personalizado y no masificado: Definiendo la audiencia objetivo para que la información presentada sea de interés y se convierta en una necesidad a ojos del consumidor.
- Consumidor omni-canal: Consumidores motivados por la enorme cantidad de información que reciben, por la creciente influencia de las redes sociales y por la exposición a dispositivos móviles los cuales les proveen de acceso a toda la información que estos requieran, cuando sea y donde sea.
- Generación de Publicidad ganada y afiliada: La cual es ganada porque se genera cuando los clientes deciden compartir voluntariamente o interactuar con los mensajes publicitarios, y afiliada cuando individuos influyentes recomiendan la marca. **(Gentilin & Dieguez Higueros, 2016)**

Finalmente se evidencian tres variables centrales que deben ser tomadas en cuenta al formular una estrategia de marca orientada a los medios digitales: un contenido que contenga una mezcla óptima de medios digitales y una estrategia que facilite la viralidad en los medios para llegar al público objetivo.

Puig C. en su artículo Branding en la empresa familiar (2018) aporta a este estudio describiendo cómo construir una marca es imprescindible para las empresas familiares en la actividad económica de un país, combinando una serie de herramientas, adoptándolas a la estructura y a la cultura organizacional de cada compañía. Estas herramientas son:

- Conocimiento del mercado: Conocer que busca el cliente, que ofrece la competencia y las características del entorno competitivo.
- Conocimiento del producto: Saber qué es lo que se transmite, lo que se busca transmitir, lo que busca el cliente.
- Creatividad: Innovación que permitirá comunicar mensajes relevantes que hagan única a la marca. Es importante para afrontar el futuro y el mercado cambiante.
- Autenticidad: La honestidad, la sencillez y la sinceridad son los mejores aliados para tener dicho elemento dinamizador por excelencia al brindar un producto o servicio. Ser líder en este aspecto influye en otros para serlo y proyectar este liderazgo atraerá a clientes de mayor tamaño. **(Puig, 2018)**

El siguiente año este mismo autor escribió otro aporte al estudio, en el cual afirma que la marca es el resultado de toda trayectoria profesional y recoge tanto aspectos comerciales como internos, buscando un equilibrio entre la tradición y las exigencias del mercado. Esta aproximación va mucho más allá de un logotipo o de folletos con diseño atractivo, la gestión de marca debe formar parte de la propia cultura. En su artículo Dossier: Branding, Ipmark: marketing + comunicación (2011), Puig explica que las variables determinantes para la correcta gestión de marca familiar son:

- Tradición: Como eje de actuación y valor a respetar como garantía del éxito.
- Familia: Compromiso tanto externo como interno con la organización y su alta dirección.
- Visión: No verse limitado por la notoriedad antigua, sino por la actual y también la futura.

- Comunicación: Informar a los stakeholders sobre la rentabilidad y el valor de la organización gracias a las variables anteriores. **(Puig, Dossier: Branding, 2019)**

Corporate Brand Personality, de Everett Lesley (2016) brinda un enfoque y alineamiento sobre la estrategia de marca que debe tener cada organización corporativa en su cultura con la finalidad de ser reconocida en un mundo competitivo donde todos los grupos de interés demandan confianza, respeto empresarial y autenticidad con respecto a sus valores para con todos los diferentes stakeholders. Incluye también modelos prácticos como la cultura y los valores corporativos, pudiendo ser gestionados y aplicados, mostrando casos reales como las corporaciones Marriott Hotel Group y Asda, entre otros.

Sus variables principales para la personalidad de marca corporativa son:

- Confianza: La importancia de generar un sentimiento de cumplimiento sin fallas para los clientes.
- Respeto: Generar respeto frente a todos los grupos de interés.
- Autenticidad: Mostrar coherencia entre los actos de la organización y sus valores y principios. **(Everett, 2016)**

De acuerdo a lo escrito por Martínez M. E. el año 2010 en su artículo El Branding, la sustentabilidad y el compromiso social del diseño (2010), la responsabilidad de quien gestiona una marca es lograr que el público objetivo tenga una impresión correcta de la misma. Si un servicio o producto fuese mejor de lo que los clientes perciben, el branding sería de gran utilidad. Este artículo nos aporta detallando aspectos de la marca y el branding, nombrando las funciones que tienen como propósito asegurar el éxito de un producto o servicio. Estas son:

- Fortalecer una buena reputación.
- Fomentar la fidelidad.
- Garantizar la calidad.

- Transmitir una percepción de mayor valía, lo que permite asignar un mayor precio a un producto.
- Brindar al comprador una sensación de reafirmación y de pertenencia a una comunidad imaginaria con determinados valores compartidos. **(Martínez, 2010)**

Finalmente, el artículo Testing Brandind Strategy Development Model (2016), Rufaidah, P. aporta al estudio señalando que el desarrollo de la estrategia de marca se relaciona con el esfuerzo de los dueños de negocios para innovar su comportamiento, crear más conocimiento y mejorar su capacidad para enfrentar el entorno dinámico.

Se presenta el modelo de desarrollo de la marca bajo las siguientes variables:

- Comportamiento innovador: Medido a través de oportunidades, aplicación e ideas de marca.
- Creación de conocimiento: Usando la socialización, externalización y comunicación de la marca.
- Capacidad variable y dinámica: A través de detección, configuración y reconfiguración de la marca. **(Rufaidah, 2016)**

Al analizar los antecedentes de la Estrategia de Marca, se considera que proporcionan un gran aporte al presente trabajo de investigación, debido a que brindan enfoques diversos donde en cada uno se analizan las dimensiones de la variable como herramientas, y de ese modo se contrastan los resultados obtenidos.

2.2 Base Teórica

Se analizará las diferentes definiciones de las dos variables según cada autor para, de ese modo, llegar a una conclusión final de cada una.

2.2.1. Posicionamiento de Marca

De acuerdo a Kotler (2015) el posicionamiento de marca es el valor adicional que se le asigna a un producto o servicio de acuerdo a la marca a la que pertenecen. Este afecta,

por un lado, la forma en que los consumidores sienten, piensan y actúan ante la marca, y por otro, los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que genera la empresa con esta. Según este autor, consta de cuatro componentes para ser medida:

- **Diferenciación:** Mide hasta qué punto una marca se percibe como diferente a las demás, así como su impulso y liderazgo percibidos.
- **Relevancia:** Mide la idoneidad y la amplitud del atractivo de la marca.
- **Estima:** Mide las percepciones de calidad y lealtad, es decir, evalúa que tanta consideración y respeto inspira la marca.
- **Conocimiento:** Mide el nivel de familiaridad y conciencia de los consumidores sobre esta.

Cabe destacar que, al combinarse las medidas de diferenciación y la relevancia, se obtiene como resultado la determinación de la fortaleza de marca, el cual es uno de los principales indicadores para predecir el crecimiento y valor de la organización. Mientras que la estima y el conocimiento combinados conforman a la estatura de la marca, que vendría a ser un reporte de los resultados obtenidos en cuanto a posicionamiento anteriormente y en la actualidad. **(Kotler, 2015)**

Los autores Ferrer y Hartline (2016) afirman que el posicionamiento de marca se refiere a crear una imagen mental de la oferta de los productos y servicios junto a sus características de diferenciación en la mente de los clientes del mercado objetivo. Imagen que, puede ser basada en diferencias reales o percibidas ante la competencia, considerando las percepciones de los consumidores sobre los beneficios reales o imaginarios que la marca posee. Y para generar una imagen positiva de una marca en la mente del público objetivo se pueden elegir entre varias estrategias de posicionamiento tales como:

- **Fortalecer la posición actual:** Monitoreando de manera constante lo que buscan los clientes objetivos y el grado de satisfacción que tienen con los productos o servicios de la marca.
- **Reposicionamiento:** Viene a ser un cambio fundamental en cualquiera de los elementos de la marca, la mezcla de marketing o incluso en todos ellos; y se

realiza cuando las ventas o la participación de mercado disminuyen por la pérdida de preferencia en la mente de los consumidores.

- Reposicionar a la competencia: Es un ataque directo a alguna fortaleza de un competidor con el fin de poner su marca en una posición menos favorable a ojos de los consumidores o incluso forzarlo a cambiar de estrategia de posicionamiento. **(Ferrell & Hartline, 2016)**

Según el libro *Los cinco pilares del Branding: Anatomía de la marca*, “Lo que está al alcance de todos, y eso es lo único evidente, son las manifestaciones de las marcas ligadas a la superficie, presencia material de un producto, de su packing (...) los colores distintivos por los que conocemos la marca, en los puntos de venta, en la publicidad, en los anuncios...” **(Bosoysky, Fontvila, Rabadán, & Culleré, 2013, pág. 11)**. De acuerdo a estos autores, el branding o posicionamiento de marca cuenta con cinco pilares como base, los cuales son:

- Alma: Núcleo identitario de la marca y sus elementos fundamentales.
- Pulso: Métrica de los valores en el nuevo paradigma.
- Voz: El nombre es el mensaje más repetitivo.
- Fortaleza: El activo patrimonial más importante requiere estrategias seguras para su protección.
- Rostro: Toda su fuerza competitiva entra por los ojos.

2.2.2. Estrategia de Marca

Kotler y Keller (2015) definen a la dirección de marketing como el arte y la ciencia de seleccionar los mercados objetivo y lograr conquistar, mantener e incrementar el número de clientes mediante la generación, comunicación y la entrega de un mayor valor para el cliente. Este libro trata temas importantes para nuestra investigación, tales como:

- Brand Equity o Capital de Marca: Es el valor extra que tiene un servicio o producto a partir de la marca que poseen. Este valor puede verse reflejado en la forma la que los clientes piensan, sienten e interactúan con esta, y se mide por las siguientes variables:

- Diferenciación: Mide hasta qué punto una marca se percibe como diferente a las demás.
- Relevancia: Mide la idoneidad y la amplitud del atractivo de la marca.
- Estima: Mide las percepciones de calidad y lealtad, que tanta consideración y respeto propicia la marca.
- Conocimiento: Mide el nivel de familiaridad y conciencia de marca de los consumidores.
- Estrategias de Marca: Son el conjunto de acciones concebidas para definir, dirigir y mantener significados asociados a una empresa y sus productos o servicios en la mente de los clientes a lo largo del tiempo. **(Kotler, 2015)**

Los autores Ferrel y Hartline (2016) proponen un modelo práctico y sencillo para el análisis, planeación e implementación de estrategias de marketing, donde se usará sus fortalezas y habilidades para empatarlas con las necesidades y requerimientos del mercado. Para ello, se proporciona un completo marco para el desarrollo de estrategias de mercadotecnia competitivas para alcanzar las metas y objetivos organizacionales y construir una estrategia competitiva sostenible en el tiempo que permita obtener una mayor participación de mercado. Según los autores, las dimensiones de análisis de la estrategia de marca son:

- Estrategia: “Describe el plan de juego de la organización para lograr el éxito” **(Ferrell & Hartline, 2016, pág. 16)**
- Situación: Análisis del contexto y entorno de la empresa, conductas, percepciones y preferencias de los clientes, etc.
- Matriz FODA: Fortalezas y debilidades de la empresa, y oportunidades y amenazas del mercado en el que se trabaja.
- Objetivo: Se refiere a la segmentación y clientes target de la organización y sus características.

Tabla 2.1*Matriz de Resumen de la Base Teórica*

AUTOR	VARIABLES PROPUESTAS	VARIABLES SELECCIONADAS	DESCRIPCION
O.C.FERREL; Michael D. Hartline (2016) Estrategias de Marketing 6ª edición	E: Estrategia S: Situación M: Matriz FODA O: Objetivo	E: Estrategia S: Situación M: Matriz FODA O: Objetivo	Los escogí puesto que son las dimensiones que aborda la Estrategia de Marca (EM).
Philip KOTLER (2016) Dirección de Marketing 15ª edición	BE: Brand Equity EM: Estrategia de Marca	EM: Estrategia de Marca	Van enfocados hacia la dirección, es algo que se debe implementar en la empresa, siendo el tema principal de este estudio.
Ruiz Rodríguez J. M. (2013) Transporte de mercancías por carretera: manual de competencia profesional 3ª edición	DP: Derecho privado A: Administración DS: Derecho social DF: Derecho fiscal GCF: Gestión comercial y financiera APM: Acceso a profesión y mercado NET: Normas de explotación y técnicas S: Seguridad		No es el enfoque que deseo darle a mi trabajo de investigación.
Everett Lesley (2016) Corporate Brand Personality	C: Confianza R: Respeto A: Autenticidad	C: Confianza R: Respeto A: Autenticidad	Son sentimientos que buscan lograrse en los grupos de interés dentro de la Reputación lograda mediante la estrategia de branding o marca (EM)
BOSOVSKY, Guillermo; FONTVILA, Ignasi; RABADÁN, Alberto; Culleré, Albert (2013) Los cinco pilares del Branding: Anatomía de la marca	A: Alma P: Pulso V: Voz F: Fortaleza R: Rostro	A: Alma P: Pulso V: Voz F: Fortaleza R: Rostro	Los escogí puesto que son los Pilares del Branding, que vendría a ser el Posicionamiento de marca (PM)

Tabla 2.2*Matriz Resumen de Tesis*

AUTOR	VARIABLES PROPUESTAS	VARIABLES SELECCIONADAS	COMENTARIO
Rojas Y. P. (2013) Transporte terrestre de carga en el Perú	FE: Factores Externos FI: Factores Internos	FE: Factores Externos FI: Factores Internos	Van dentro de la matriz FODA.
Luñeda Alva K. (2016) Estrategias de marketing y su influencia en el posicionamiento de una empresa de transporte terrestre de carga pesada y almacenaje en Trujillo	E: Estrategia de Marketing PM: Posicionamiento de Marca	PM: Posicionamiento de Marca	La variable seleccionada permitirá definir el resultado de las acciones realizadas por la empresa anteriormente al estudio.
Dieguez Higueros; Gentilin (2016) Aspectos estratégicos para la gestión de marca en contextos digitales	C: Contenido Personalizado y no masificado CO: Consumidor Omnicanal PU: Publicidad ganada y afiliada		Eliminé estas variables debido a que las fases del planeamiento de branding abarcar muchas generalidades y amplía el universo en el universo al que yo me quiero enfocar.
Rengifo Vera M., Manfredil (2013) Carvajal marca la diferencia: nuevo posicionamiento de marca como símbolo de transformación organizacional	A: Ambición Corporativa R: Reputación Corporativa		Es muy amplio para el enfoque de este trabajo de investigación.

Tabla 2.3*Matriz Resumen de los Artículos Indizados*

AUTOR	VARIABLES PROPUESTAS	VARIABLES SELECCIONADAS	COMENTARIO
Carlos Puig (2018) Branding en la empresa familiar	M: Conocimiento del Mercado P: Conocimiento del Producto C: Creatividad A: Autenticidad		No es el enfoque de este trabajo de investigación
Carlos Puig (2019) Dossier: Branding, Ipmark: marketing + comunicación (pag.44-58)	T: Tradición F: Familia V: Visión C: Comunicación		No es el enfoque de este trabajo de investigación
Martínez M. E. (2010) El Branding, la Sustentabilidad y el compromiso social del Diseño	R: Reputación F: Fidelidad C: Calidad P: Precio Pe: Pertenencia	R: Reputación F: Fidelidad Pe: Pertenencia	Son sentimientos que buscan lograrse en los grupos de interés dentro de la Reputación lograda mediante la estrategia de branding o marca (EM)
Rufaidah, P (2016) Testing Branding Strategy Development Model	CI: Comportamiento Innovador CC: Creación de Conocimiento CV: Capacidad Variable		No es el enfoque de este trabajo de investigación

2.3 Marco Conceptual – Modelo Teórico Propio

A continuación, se presenta el modelo de marco teórico que servirá para realizar el trabajo de campo de la presente tesis:

$$\mathbf{PM = EM * (RS + PB)}$$

PM: Posicionamiento de Marca

EM: Estrategia de Marca

$$EM = E + S + M + O$$

E: Estrategia

S: Situación

M: Matriz FODA

O: Objetivo

RS: Reputación Sustentable

$$RS = Co + Re + Au + Fi + Pe$$

Co: Confianza

Re: Respeto

Au: Autenticidad

Fi: Fidelidad

Pe: Pertenencia

PB: Pilares del Branding

$$PB = A + P + V + F + R$$

A: Alma

P: Pulso

V: Voz

F: Fortaleza

R: Rostro

2.3.1. Descripción de Variables:

- Posicionamiento de Marca: Es el concepto sobre la marca formulado en la mente de los clientes a partir de su percepción, basándose en las experiencias que han tenido con el producto o servicio de la misma y con los de la competencia dentro de un mismo mercado. En base a este, el cliente tomará la decisión sobre qué marca escoger.
- Estrategia de Marca: Es el conjunto de acciones llevadas a cabo con el objetivo de captar un mayor número de clientes, aumentar las ventas, dar a conocer la marca y sus características, etc.

2.3.2. Descripción de las Subvariables:

- Conocimiento: Contexto organizacional dentro y fuera de la empresa.
 - Factores Externos: Fuerzas económicas, demográficas, sociales. Culturales, ambientales y tecnológicas.
 - Factores Internos: Situación dentro de la organización y su relación con sus grupos de interés.
 - Matriz FODA: Fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades que tenga la organización.
- Reputación Sustentable: Sentimientos y pensamientos que buscan inculcarse en los grupos de interés hacia la organización mediante una estrategia de mercadotecnia, de modo que la empresa sea sustentable, es decir que se mantenga rentable en el tiempo. **(Martínez, 2010)**
 - Confianza: Dar seguridad de que la empresa cumple con su servicio de manera eficaz, sin contratiempos.
 - Respeto: Garantía de transparencia y buena comunicación con los grupos de interés.
 - Autenticidad: Saber que las acciones de la empresa serán coherentes con su cultura y ética organizacional.

- Fidelidad: Clientes buscarán trabajar nuevamente con la empresa de transporte.
- Pertenencia: Todos los stakeholders deben sentirse como un aliado importante para la organización.
- Pilares del Branding: Conjunto de factores que ayudan a moldear las percepciones y sensaciones que la marca produce en sus clientes. **(Culleré, 2013)**
 - Alma: Núcleo identitario de la marca y sus elementos fundamentales.
 - Pulso: Métrica de los valores en el nuevo paradigma empresarial.
 - Voz: El nombre de la organización es el mensaje más repetitivo.
 - Fortaleza: El activo patrimonial más importante requiere estrategias seguras para su protección.
 - Rostro: Toda la fuerza competitiva debe ser observada por los stakeholders.

Modelo de Encuesta:

A partir de la definición de las variables, se procedió a elaborar la encuesta modelo y posteriormente a ello la matriz de operacionalización, la cual detalla las preguntas por variable como se muestran a continuación:

Tabla 2.4

Matriz de Operacionalización

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FUENTES	TIPO DE VARIABLE
Estrategia de marca (EM)	E: Estrategia S: Situación MF: Matriz FODA O: Objetivos	Aprobación de la matriz FODA	Respuesta a las preguntas MF: Matriz FODA, preguntas 1-4 FE: Factores Externos, preguntas 5-7 FI: Factores Internos, preguntas 8-10	Entrevista a personal administrativo de la empresa	Cualitativa
Reputación sustentable (RS)	C: Confianza Re: Respeto Au: Autenticidad Fi: Fidelidad Pe: Pertenencia	Aprobación de la entrevista	Respuestas a las preguntas C: Confianza, preguntas 1-2 Re: Reputación, preguntas 3-5 Au: Autenticidad, preguntas 6-7 Fi: Fidelidad, preguntas 8-9 Pe: Pertenencia, pregunta 10	Encuesta a funcionarios administrativos	Cualitativa
Pilares del Branding (PB)	A: Alma P: Pulso V: Voz F: Fortaleza R: Rostro	Aprobación de la entrevista	Respuestas a las preguntas A: Alma, preguntas 1-4 P: Pulso, preguntas 5-8 V: Voz, preguntas 8-10 F: Fortaleza, preguntas 11-13 R: Rostro, preguntas 14-15	Encuesta a funcionarios administrativos	Cualitativa

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis General

H0: Existe relación directa entre la estrategia de marca empleada y el posicionamiento de PEPE EL TORO SAC en el año 2021.

H1: No existe relación directa entre la estrategia de marca empleada y el posicionamiento de PEPE EL TORO SAC en el año 2021.

3.1.2. Hipótesis Específicas

A. La empresa

H0: Las características comerciales más importantes de la empresa PEPE EL TORO SAC no ayudan a tener un buen posicionamiento de marca.

H1: Las características comerciales más importantes de la empresa PEPE EL TORO SAC ayudan a tener un buen posicionamiento de marca.

B. Posicionamiento de Marca

H0: El nivel posicionamiento de marca de PEPE EL TORO es bajo.

H1: El nivel posicionamiento de marca de PEPE EL TORO es alto.

C. Estrategia de Marca

H0: Las características de la estrategia de marca utilizada por la empresa PEPE EL TORO SAC llevan a un nivel de reputación sustentable bajo.

H1: Las características de la estrategia de marca utilizada por la empresa PEPE EL TORO SAC llevan a un nivel de reputación sustentable alto.

Tabla 3.5*Segundo Alineamiento: Problemas, Objetivos e Hipótesis*

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
¿En qué medida afecta la estrategia de marca (EM) al posicionamiento (PM) de la empresa PEPE EL TORO SAC?	Analizar en qué medida la estrategia de marca influye el posicionamiento de la empresa de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC.	Existe relación directa entre la estrategia de marca empleada anteriormente y el posicionamiento de PEPE EL TORO SAC en el año 2021.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
¿Cuáles son las características comerciales de la empresa PEPE EL TORO SAC que puedan afectar el posicionamiento de la empresa?	Describir y explicar qué características comerciales de la empresa PEPE EL TORO SAC puedan afectar su posicionamiento.	Las características comerciales más importantes de la empresa PEPE EL TORO SAC no ayudan a tener un buen posicionamiento de marca.
¿Cuáles son las características más importantes del posicionamiento de marca de la empresa PEPE EL TORO SAC?	Identificar y explicar las características más importantes del posicionamiento de marca de PEPE EL TORO.	El nivel posicionamiento de marca de PEPE EL TORO es bajo.
¿Cuáles son las características más importantes de la estrategia de marca que puedan afectar su posicionamiento?	Identificar y explicar las características más importantes de la estrategia de marca de PEPE EL TORO que puedan afectar su posicionamiento.	Las características de la estrategia de marca utilizada por la empresa PEPE EL TORO SAC llevan a un nivel de reputación sustentable bajo.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

4.1 Justificación metodológica de la delimitación del tema de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

Para determinar el tipo de investigación de este estudio, se debe comprender cuatro clasificaciones fundamentales de acuerdo al libro escrito por Hernández Sampieri (2015), las cuales serán analizadas a continuación.

Por su finalidad, la investigación puede ser de tipo básico o aplicada. Por un lado, está el tipo básico la cual pretende una descripción, explicación y/o predicción; por otro lado, la de tipo aplicada cuando se realiza una estructuración de procedimientos, se innova estrategias, y se crea artefactos. Por lo tanto, la presente investigación es de tipo básica.

Según el carácter, esta puede ser de enfoque cuantitativa o cualitativa. Esta primera está basada en la deducción y la lógica, buscando dar respuesta a hipótesis o preguntas de investigación mediante un análisis estadístico para poder generalizar resultados. Mientras que el enfoque cualitativo es inductivo y se basa principalmente en la interpretación y percepción. Por lo cual, esta investigación es de enfoque cuantitativa.

Este estudio es descriptivo explicativo, puesto que se describe y explica el grado de asociación entre los conceptos o variables estrategia de marca y posicionamiento de la misma, de modo que dicho conocimiento permita realizar predicciones sobre el futuro de la organización.

Finalmente, por su profundidad esta investigación es descriptiva, debido a que se busca describir un fenómeno que ocurre en la organización por la falta de esfuerzo en cierta área, tal cual se estudia en el momento. Es decir, se estudian las realidades de los hechos, fenómenos y características que los componen, realizando una adecuada interpretación de los mismos. **(Hernández Sampieri, 2015)**

4.1.2. Diseño de investigación

De acuerdo al libro de Hernández Sampieri (2015) el tipo de investigación del presente estudio es no Experimental porque se busca analizar las variables en su ambiente natural sin manipularlas, que en este caso serán la estrategia de marca y las subvariables de conocimiento, reputación sustentable y pilares del branding que afectan al posicionamiento de la marca PEPE EL TORO. (Hernández Sampieri, 2015)

Además, se presenta un diseño transversal, pues con la aplicación de las encuestas se obtendrán datos de un periodo de tiempo determinado siendo este en el último semestre del año 2021, lo cual permitirá estudiar la situación actual e investigar el problema de manera descriptiva. Así mismo se investiga la evolución del posicionamiento de marca de PEPE EL TORO a lo largo de los años.

Para esta se realizará entrevistas y encuestas que contienen los siguientes campos:

- PM: Posicionamiento de Marca
- PB: Pilares del Branding
- EM: Estrategia de Marca
- E: Estrategia de la empresa
- S: Situación de la empresa
- O: Objetivo de la empresa
- RS: Reputación Sustentable

4.2. Población y Muestra de la investigación

Antes de seleccionar la muestra de este estudio, se debe definir la unidad de análisis que en este caso serán individuos que sean colaboradores administrativos y clientes actuales y potenciales más importantes de la empresa PEPE EL TORO SAC; así como su gerente general. En este caso, nuestra población estaría compuesta, en primer lugar, por cuatro individuos los cuales se encargan de las áreas de operaciones logísticas, facturación, contabilidad y administración de recursos humanos, sin mencionar al CEO de la organización. Y en segundo lugar por el personal encargado del transporte en las empresas que sean clientes principales de la empresa estudiada, entre estas tenemos a

Tasa, Quimpac y diversas ferreterías; o puedan serlo potencialmente tales como Siderperu, Hayduk, Exalmar, Austral, entre otras. Cabe mencionar que no hay manera de determinar la cantidad exacta de empresas que requieren servicios de transporte de carga pesada terrestre en la ruta estudiada puesto que no existe una agenda empresarial para la ciudad de Chimbote o Ancash, pero de acuerdo al Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), existían dentro de Ancash 925 empresas autorizadas de transporte de carga general antes de la pandemia. **(MTC - OGPP - Oficina Estadística, 2018)** De acuerdo a la entrevista realizada al gerente general de PEPE EL TORO, el cual tiene más de 30 años de experiencia en el rubro, solo en Chimbote existen aproximadamente 100 empresas incluyendo formales e informales que pueden ser determinadas como población para este estudio. **(Entrevista al gerente general de PEPE EL TORO, 2021)**

La empresa de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC contaba con una cartera de aproximadamente 27 clientes empresariales de diferentes tamaños entre formales e informales, los cuales pertenecen a diversos rubros tales como producción y comercialización de harina y aceite de pescado, cemento y ladrillos, ferreteras, productos agrícolas, sal, metales, minerales y cualquier carga pesada que sea transportable en una carreta de plataforma abierta. **(PEPE EL TORO SAC, 2019)**

Para fines académicos, este trabajo de investigación tomó como muestra para las entrevistas, al personal administrativo de la organización estudiada, el cual está conformado por la operadora logística y de recursos humanos, la encargada de facturación y pagos, y el encargado de administración y contabilidad; y para las encuestas se tomó como muestra a los principales clientes empresariales actuales y potenciales de PEPE EL TORO SAC. El número de esta se determinó mediante la fórmula para calcular el tamaño de la muestra, tomando en cuenta el tamaño de la población mencionada por el gerente general de la empresa estudiada. **(Entrevista al gerente general de PEPE EL TORO, 2021)** Cabe mencionar que la probabilidad de éxito se vio ligeramente reducida gracias a la coyuntura económica causada por la crisis sanitaria del Covid-19.

La fórmula es la siguiente:
$$n = \frac{(N * Z^2 * p * q)}{(d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q)}$$

En donde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

$$\text{Por lo tanto: } n = \frac{(100 * 0.96^2 * 0.4 * 0.6)}{(0.05^2 * (100-1) + 0.96^2 * 0.4 * 0.6)} = 47.2$$

De acuerdo a la fórmula, el tamaño de la muestra es 47 lo cual significa que, para este estudio, se deben encuestar a 47 clientes actuales y potenciales de PEPE EL TORO SAC.

4.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de información en el presente estudio se aplicará, en primer lugar, una entrevista al personal administrativo de la empresa PEPE EL TORO SAC. Esta contiene preguntas abiertas de modo que, las respuestas consistirán en narraciones de los entrevistados (textos escritos, expresiones verbales y no verbales). Las respuestas de las entrevistas serán analizadas en base a la perspectiva de cada colaborador, puesto que tienen diferente nivel de preparación, cada uno lleva trabajando en la organización una cantidad diferente de tiempo y se encargan de diferentes áreas de la empresa, las cuales están correlacionadas.

En segundo lugar, se aplicará una encuesta al personal encargado del transporte en las principales empresas clientes actuales y potenciales; esto con el fin de obtener datos primarios cuantitativos para realizar el correspondiente análisis para interpretar y evaluar las respuestas, patrones y perspectivas de cada individuo de interés para la organización, relacionando los resultados del análisis con la teoría fundamentada o construir teorías a partir de los resultados obtenidos.

En otras palabras, este análisis consiste en recibir datos no estructurados, los cuales son respuestas narradas por los entrevistados para luego ser relacionados con la teoría fundamentada por los autores tomados y explicar la relación que existe entre las

variables y la realidad que afronta la organización. Mientras que los resultados de las encuestas determinarán cómo afectó la estrategia de marca mediante las subvariables estudiadas al posicionamiento de marca que tiene PEPE EL TORO frente a sus clientes actuales y potenciales.



CAPÍTULO V: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. La Empresa

De acuerdo a la entrevista realizada al dueño de la empresa, PEPE EL TORO es una empresa de transporte de carga pesada terrestre interprovincial con más de 20 años en el mercado, creada por José Luis Servat Chocano, la cual busca tener personal altamente competente y maquinaria adecuada para la correcta realización de sus servicios cumpliendo con altos estándares de calidad, con los beneficios laborales para sus trabajadores y todos los requerimientos de ley para ser completamente formal.

La misión de la empresa es brindar el mejor servicio de transporte de carga a nivel nacional con responsabilidad, calidad, seguridad y cuidando el medio ambiente para satisfacer las necesidades de todos sus clientes. Mientras que su visión consiste en ser la empresa líder a nivel nacional en los servicios de transporte de carga pesada interprovincial realizando todos sus servicios con calidad, seguridad, cuidando el medio ambiente y la salud ocupacional de sus colaboradores. **(Entrevista al gerente general de PEPE EL TORO, 2021)**

PEPE EL TORO busca brindar un servicio confiable estando en constante comunicación con el cliente desde el inicio de la negociación del flete en base al precio del mercado, hasta el final del servicio brindado al descargar la mercadería. Esto con el fin de mejorar su reputación y la fidelidad a la empresa por parte de los clientes, los cuales son sentimientos mencionados en la teoría de Martínez (2010). **(Martínez, 2010)**

De acuerdo al personal administrativo, la empresa ha venido utilizando una estrategia competitiva de bajos costos, mas no una estrategia de diferenciación. Además de que, una de sus principales desventajas son la fuga y alta rotación de personal operativo, pues estos no consideran laboralmente rentable a la empresa, prefiriendo otras que, aunque no les brinden beneficios laborales según la norma legal, los remuneran de manera semanal hagan viajes o no. Todos los entrevistados están de acuerdo en que se debe evaluar el proceso de RRHH, el plan de marketing y la estrategia competitiva para dar un valor agregado a los clientes de modo que los servicios brindados tengan un grado de diferenciación, realizando un análisis de los factores internos y externos tal y como lo menciona Rojas (2013) en su teoría. **(Rojas, 2013)**

5.2. El Mercado

De acuerdo a las entrevistas y encuestas realizadas, los clientes principales de la organización estudiada son empresas productoras y/o comercializadoras de harina de pescado, materiales de construcción, minería, sal industrial y de consumo, metales y otras empresas de transporte logístico, principalmente en la ciudad de Chimbote y sus alrededores dentro de la región Ancash. Cabe destacar que actualmente el mercado nacional está saturado por empresas competidoras de transporte de carga las cuales compiten en base al precio de sus fletes, mas no se esfuerzan en brindar un servicio diferenciado, sea por calidad o eficiencia. Cabe destacar que algunos competidores si realizan esfuerzos de marketing en entornos digitales y tradicionales, siendo ejemplos de la teoría de Higueros y Gentilin (2016). **(Gentilin & Dieguez Higueros, 2016)**

Según las encuestas realizadas, el 63% de las empresas encuestadas llevan trabajando con la empresa PEPE EL TORO más de cinco años, mientras que el 30% lo empezaron a hacer recientemente y un 7% nunca contrataron sus servicios. Es importante mencionar que más de la mitad de estas empresas han contratado los servicios de transporte de la empresa estudiada más de 12 veces en los últimos seis meses, lo cual quiere decir que son empresas fidelizadas.

5.3. Estrategia de Marca utilizada

5.3.1. Anteriormente

De acuerdo a los entrevistados, en el área de RRHH hace aproximadamente 5 años se le daba mayor libertad a los conductores en cuanto a cargas adicionales para que estos estén cómodos con la empresa y trabajen manera productiva, pero desde que la empresa fue más rigurosa con el control, gracias a conductores que no cumplían con los procesos operativos tales como el uso de guías de transporte ocasionando multas para la empresa, aumentó la rotación de conductores. Esta época coincidió con la pérdida de la licitación con la empresa SIDERPERU, disminuyendo la cantidad de viajes mensuales por conductor, y gracias al tipo de remuneración que estos tienen en la empresa, el cual es por viaje, estos empezaron a ganar menos a falta de viajes semanales. **(Entrevista al gerente general de PEPE EL TORO, 2021)** Cuando la empresa inició sus operaciones, contaba con varios clientes que conocían al dueño, pero se fueron perdiendo con el paso

de los años; al igual que al cliente principal, el cual era SIDERPERU al no salir elegidos en un proceso de selección que realizó dicha organización gracias a los fletes más baratos que ofreció la competencia, bajando enormemente el nivel de ventas de PEPE EL TORO.

En cuanto a la estrategia de diferenciación, en palabras de la responsable de facturación y pagos quien es la persona que ha trabajado por más tiempo en la organización, afirma que nunca se ha cambiado la estrategia para llegar al cliente, siendo siempre ofrecer precios competitivos y garantizar un trabajo directo con los clientes y utilizando unidades propias para brindar los servicios de manera segura, cumpliendo con todos los procesos formales de acuerdo a ley.

5.3.2. Actualmente

Según los entrevistados, la organización no invierte en marketing ni estrategias de branding para llegar a los clientes como hace años, pues es algo que no se toma en cuenta por parte de la gerencia, al igual que las relaciones con los conductores y facilidades para los mismos en su labor, los cuales son los que atraen más conductores para la empresa y tienen contacto directo con los clientes al brindar el servicio. Afirman que “PEPE EL TORO trata de comunicarse con sus clientes constantemente, brindando rastreo GPS para que ellos mismos puedan monitorear las unidades que transportan su mercadería si lo desean, y ser accesible a los datos requeridos, adecuándose a sus necesidades en la mayor medida posible.”

Además, mencionan que para alcanzar nuevos clientes la empresa no utiliza ninguna estrategia específica, pues no se ha planteado en ningún momento por parte de la gerencia. En todo caso, su único diferenciador o valor agregado vendría a ser la seguridad con la que se trabaja en el traslado de la mercadería y un trato directo con el gerente general y dueño de la empresa al brindar el servicio de transporte. De acuerdo a los clientes encuestados sobre cómo supieron de la existencia de PEPE EL TORO, un 42% lo conoció por recomendación, a un 23% les ofrecieron el servicio y un 23% ya tenían amistad con el dueño.

Cabe destacar que, una estrategia que utiliza la empresa es ofrecer a sus clientes precios de fletes bajos con la condición de que trabajen exclusivamente con PEPE EL TORO, de modo que logre así tener clientes fijos para trabajar, pero hasta el momento solo un cliente lo aplica. En otras palabras, no se utiliza ninguna de las variables

mencionadas por Kotler (2015) en su libro Dirección de Marketing. **(Kotler, 2015)** Gracias a ello, al encuestar a los clientes actuales y potenciales sobre el color y logo de la marca contestaron que solo el 58% está de acuerdo en que el rojo es un color que se asocia a la marca PEPE EL TORO y solo un 63% considera que el logo es comercialmente atractivo.

5.4. Posicionamiento de Marca de la organización

PEPE EL TORO es un nombre empresarial creado muchos años atrás inspirado en la película del mismo nombre, fue conocido en primer lugar por ser una empresa de transporte de pasajeros y posteriormente de carga pesada. Este fue creado por Luis Servat Lomparte, el padre del dueño actual de la empresa que lleva ese nombre actualmente, siendo así una marca de tradición familiar la cual utiliza involuntariamente algunos de los cinco pilares del branding, tales como alma y voz. **(Bosoysky, Fontvila, Rabadán, & Culleré, 2013)**

De acuerdo a los entrevistados, no se ha realizado ninguna acción para posicionar la marca, y que más bien se ha declinado ese aspecto en la organización. Pues, según ellos es la gerencia la que debería trabajar con los principales clientes potenciales y actuales directamente, visitándolos y presentándose ante estos para negociar propuestas comerciales de modo que contraten sus servicios de transporte. También mencionan que PEPE EL TORO cuenta con una imagen como empresa de confianza para sus clientes puesto que el dueño es conocido por diversos gerentes y colaboradores de las empresas clientes, pero esto no ha ayudado a mantener a sus conductores de manera constante, limitando a la organización al brindar un servicio eficiente. Pues afirman que no se ha realizado ninguna acción en específico para lograr algún posicionamiento ni se brinda ningún valor adicional destacable en comparación a la competencia. En otras palabras, la empresa es conocida por su historia y seguridad, pues el dueño trabajo desde antes con su padre bajo el mismo nombre de PEPE EL TORO, haciendo la marca conocida de ese modo. Pero al mismo tiempo, no se ha realizado ninguna acción para posicionar la marca. Todos están de acuerdo en que se debería realizar más propaganda y difusión de marca tal y como se menciona en la teoría de Kotler (2016).

Por otro lado, todos los encuestados consideran a PEPE EL TORO como una empresa de confianza, pues la totalidad de estos lo consideran como una empresa

consolidada en el rubro y lo recomendarían a otras empresas, el 93% está de acuerdo en que es la mejor opción para contratar servicios de transporte de carga pesada en la ruta estudiada, aunque un 38% de estos no contraten sus servicios actualmente y un 12% lo hicieron solo entre 6 y 12 veces los últimos 6 meses. Además, el 75% de los clientes encuestados están de acuerdo en que PEPE EL TORO es una empresa conocida en el rubro en el que trabajan cada uno de ellos.

En cuanto a la propuesta de valor ofrecida, el 53% de los encuestados considera que es una buena opción, mientras que el 47% considera que hay otras opciones iguales y hasta mejores en cuanto a precio de fletes. Cabe destacar que el 93% confía en que la empresa estudiada posee elementos para brindar un servicio de primera calidad, aunque solo el 58% afirma que PEPE EL TORO nunca le falló al brindar un servicio, mientras que el 42% afirma que sí al menos una vez. En cuanto a inconvenientes con el personal operativo, el 74% afirma nunca haber tenido problemas y el 58% nunca haber tenido incumplimientos en el servicio brindado, mientras el 35% dice haberlo tenido una única vez. Es importante destacar que la totalidad de los clientes encuestados afirman que contratarían los servicios de PEPE EL TORO en caso de requerir transporte de carga pesada terrestre interprovincial para la ruta estudiada y un 93% están satisfechos de haber contratado dichos servicios en el pasado.

5.5. Situación actual

De acuerdo al gerente general, los estados de resultados muestran que desde hace cinco años aproximadamente está decayendo la rentabilidad en la empresa estudiada, principalmente por la falta de mano de obra cuando hay demanda y la falta de clientes que soliciten servicios de transporte todo el año de manera constante y no solo en temporadas altas. Anteriormente, las ventas han venido disminuyendo pues desde el 2016 el principal generador de carga en Chimbote, SIDERPERU, quien contrataba los servicios de la empresa a diario haciendo que esta trabajase a un 90% de su capacidad de manera constante, mientras que últimamente solo ha estado trabajando a un 50% antes de la pandemia y un 20% luego de esta. Esto sucedió porque PEPE EL TORO perdió las licitaciones de transporte de dicha empresa gracias a diversos factores tales como el precio de los fletes y siniestros ocurridos anteriormente sin haber realizado esfuerzos por captar nuevos clientes corporativos, quedando así con los clientes productores de harina

de pescado como clientes principales, pero solo en temporadas de pesca. Incluso actualmente se tiene problemas de coordinación con estos clientes, según el encargado de administración y contabilidad. **(Entrevista al gerente general de PEPE EL TORO, 2021)**

La mayoría de las empresas con las que se trabaja son clientes antiguos que ya tenían a PEPE EL TORO como proveedor logístico de confianza en la misma ciudad de Chimbote, pero debido a la pandemia del Covid-19 solo ha estado trabajando de manera continua con las empresas más grandes tales como TASA, QUIMPAC y ciertas ferreterías locales de Chimbote durante el último año, por lo cual solo 7 unidades propias están trabajando actualmente. **(PEPE EL TORO SAC, 2020).**



CONCLUSIONES

Al terminar la investigación se concluye que el objetivo general, analizar en qué medida la estrategia de marca influye en el posicionamiento de la empresa de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC, ha sido alcanzado. A continuación, se explicará los resultados para cada uno de los objetivos específicos.

El primer objetivo específico planteado ha sido describir y explicar qué características comerciales de la empresa PEPE EL TORO SAC puedan afectar su posicionamiento. Respecto a este punto se puede concluir en base a la investigación que las características comerciales más importantes PEPE EL TORO no ayudan a tener un buen posicionamiento de marca, pues esta organización brinda un servicio a sus clientes cumpliendo con todas las formalidades que la ley exige, pero sin brindar ningún valor adicional o diferenciado con las principales empresas de transporte de carga pesada competidoras. Esto llevó a la empresa a utilizar una estrategia competitiva de precios bajos, la cual fue disminuyendo su rentabilidad con el paso del tiempo sin poder recuperarse puesto que la misma capacidad de la empresa se vio reducida por la falta de personal operativo, causada por un descontento laboral y otras ofertas de trabajo que, aunque no sean mejores a largo plazo, son percibidas como mejores por parte de los conductores. De ese modo, los clientes que trabajaban anteriormente con PEPE EL TORO SAC han ido contratando a otros transportistas que cumplan con sus requerimientos y ofrezcan fletes más bajos.

Sin embargo, es importante destacar que, de acuerdo a las encuestas realizadas, los clientes actuales y potenciales consideran que la empresa estudiada es una de las mejores opciones para contratar en la ruta estudiada en cuanto a confianza, seguridad y calidad de servicio, pero no es contratada por todos estos gracias al mismo hecho de que consideran que hay otras opciones que ofrecen el mismo servicio por fletes más baratos.

El segundo objetivo específico planteado es identificar y explicar las características más importantes del posicionamiento de la marca PEPE EL TORO.

Respecto al posicionamiento podemos afirmar de acuerdo a los datos obtenidos, que esta marca no tiene una posición definida en el mercado y solo es conocida mayormente por las organizaciones que transportan sus mercaderías en la ruta estudiada, puesto que esta empresa no ha realizado ningún esfuerzo para alcanzar nuevos clientes fuera de la ruta de Chimbote-Lima-Chimbote. Pero al mismo tiempo, es conocida por diversas empresas antiguas que ya habían escuchado o visto las unidades de la antigua empresa del mismo nombre, siendo reconocida de manera tradicional por su tiempo en el mercado. Es importante mencionar que, de acuerdo a los clientes encuestados PEPE EL TORO cuenta con una imagen de confianza establecida y con clientes fidelizados, los cuales no dejaron de trabajar con la misma incluso en la crisis sanitaria. Pero, por otro lado, el posicionamiento de esta marca ha ido declinándose gracias a la falta de movimiento que tienen sus unidades, a que las empresas clientes consideren que hay otras opciones de transporte logístico más baratas y reconocidas, gracias de la falta de una estrategia de mercadeo establecida dentro de empresa estudiada.

El tercer y último objetivo fue identificar y explicar las características más importantes de la estrategia de marca que utiliza PEPE EL TORO SAC que afecten el posicionamiento de la misma. En este punto se llegó a la conclusión de que la empresa estudiada no realiza ninguna inversión en atracción de nuevos clientes, marketing ni branding corporativo, puesto que, según las entrevistas realizadas al personal administrativo, la gerencia solo optó por utilizar una estrategia competitiva de bajos precios, mas no de diferenciación. Pero de acuerdo a las encuestas realizadas, esta empresa sí tiene un valor agregado, el cual es la calidad de servicio, seguridad y confianza que brinda a todos sus clientes mediante un trato directo con la gerencia logrando de este modo fidelizar a algunos de sus clientes. Por otro lado, si bien la empresa estudiada creó un logo color rojo en forma de toro el cual está presente en todos sus documentos y unidades de transporte de carga haciéndose visible al público general y grupos de interés, este no se encuentra totalmente posicionado en la mente de sus clientes, puesto que no todos lo reconocen como un logo comercialmente atractivo ni recuerdan a la organización por el mismo ni por el color rojo, sino por su nombre el cual ha venido ganando popularidad con el paso de los años brindando sus servicios.

En la presente investigación se realizaron aportes a la teoría y a la práctica. En cuanto a la teoría, este estudio demostró que la Estrategia de Marca y el Posicionamiento

de Marca están estrechamente relacionados. Por lo cual y en relación a los aportes a la práctica, es importante mencionar que actualmente el rubro de transporte de carga pesada terrestre es uniforme, pues los competidores ofrecen casi el mismo servicio sin diferenciación. Por lo cual, una estrategia que posicione a la marca como la mejor opción para las necesidades de los clientes que requieran este servicio es más importante que nunca. Ante esto, se debe tener en cuenta lo comprobado en el presente estudio que, ante una mejor estrategia de marca, mayor será la atracción de nuevos clientes mediante el posicionamiento de la misma.

Por último, complementando los aportes, la presente investigación resulta útil para tener una visión amplia del posicionamiento de marca de una empresa de transporte de carga pesada ubicada en la ciudad de Chimbote Ancash en relación a su estrategia de marca utilizada; por lo tanto, podrá servir como referencia para otras empresas del rubro o para futuras investigaciones que deseen estudiar las variables trabajadas como una base de datos para obtener resultados significativos.

RECOMENDACIONES

En relación a las recomendaciones a futuras investigaciones relacionadas al estudio de las variables estrategia de marca y posicionamiento de marca, se propone realizar un análisis de ambas en cuestión a una situación post pandemia y compararla con los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación desarrollado en tiempos de crisis económica y sanitaria por el Covid-19. Pues gracias a esta, la demanda se redujo enormemente afectando a toda la economía nacional e internacional.

Además, se recomienda a la empresa PEPE EL TORO SAC replantear y formalizar por escrito el plan de reclutamiento, selección, capacitación y fidelización del personal operativo, para no perder conductores al mínimo problema que ocurra dentro de la organización o por falta de viajes.

Se recomienda al gerente general de la organización que deberá tener un trato de comunicación directa con los clientes actuales y potenciales de mayor importancia para responder a sus requerimientos específicos de calidad y realizar una mejor negociación de trabajo, de modo que no se pierdan clientes por el precio de los fletes.

Finalmente se recomienda realizar un estudio del posicionamiento e implementar un plan de marketing con el fin de alcanzar nuevos clientes y abarcar una mayor participación de Mercado.

REFERENCIAS

- Servat, J. L. (2021, 11 de enero). Entrevista con gerente general de PEPE EL TORO [Entrevista].
- Gentilin, M., & Dieguez Higueros, J. A. (2016). Aspectos estratégicos para la gestión de marca en contextos digitales. *Palermo Business Review*, 13-14.
- Luñeda Alva, K. W., & Salazar Reyes, K. S. (2016). Estrategias de marketing y su influencia en el posicionamiento de una empresa de transporte terrestre de carga pesada y almacenaje en Trujillo en el año 2016. Trujillo, La Libertad, Perú.
- Martínez, M. E. (2010). El Branding, la sustentabilidad y el compromiso social del diseño. *Revista del centro de investigación de la Universidad La Salle México*.
- MTC - OGPP - Oficina Estadística. (2018). *MTC - Dirección General de Transporte Terrestre*.
- PEPE EL TORO SAC. (2019). *Reporte de Sostenibilidad*. Chimbote.
- PEPE EL TORO SAC. (2020). *Reporte de Sostenibilidad GRI*.
- Puig, C. (2018). Branding en la empresa familiar. *Ipmark: Información de publicidad y marketing*, 52.
- Puig, C. (2019). Dossier: Branding. *Ipmark: marketing + comunicación*, 44-58.
- Rengifo Vera, M., & Manfredil, L. (2013). Carvajal marca la diferencia: nuevo posicionamiento de marca como símbolo de transformación organizacional. En U. ICESI, *Estudios Generales Vol. 29* (págs. 266-271).
- Rojas, Y. P. (2013). Transporte terrestre de carga en el Perú. *Departamento de investigación y documentación parlamentaria*.

BIBLIOGRAFÍA

- Bosoysky, G., Fontvila, I., Rabadán, A., & Culleré, A. (2013). *Los 5 pilares del Branding: Anatomía de la marca*.
- Everett, L. (2016). *Corporate Brand Personality*.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2016). *Estrategias de Marketing (6° ed.)*.
- Hernández Sampieri, R. (2015). *Metodología de la Investigación (6° ed.)*.
- Kotler, P. (2015). *Dirección de Marketing (15° ed.)*.
- Rufaidah, P. (2016). Testing Branding Startegy Develoment Model. *ACADEMY OF STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL*.
- Ruiz Rodriguez, J. M. (2013). *Transporte de mercancías por carretera: manual de competencia profesional (3° ed.)*.



ANEXOS

Anexo 1: Primer Alineamiento: Causas, síntomas, pronóstico y control de pronóstico.

SÍNTOMAS	CAUSAS	PRONÓSTICO	CONTROL DE PRONÓSTICO
Disminución del nivel de facturación en los últimos años.	La marca empresarial es el resultado de aspectos comerciales e internos, los que se ven reflejados en su nivel de rentabilidad.	La facturación actual de la empresa PEPE EL TORO seguirá sin llegar al nivel que tenía años atrás	Para la construcción de capacidades gerenciales se necesitará un programa de sucesión, liderazgo, capital humano, capital cognitivo, capital social y adaptabilidad.
Empresas competidoras con mayor cantidad de viajes mensuales.	La empresa familiar reside en su íntima conexión con un grupo familiar que posee una influencia directa en su gobierno y gestión.	Los competidores de transporte de carga pesada se quedarán con los clientes empresariales de mayor importancia, por lo que la empresa familiar perderá dinero.	La empresa familiar deberá manejar la ambigüedad entre los vínculos impersonales, midiendo los intereses de la empresa y los de la familia.
Índice alarmante de rotación de choferes.	Empresas de transporte de carga pesada deben tener programas de capacitación y fidelización para su personal operativo.	La empresa no contará con personal operativo de confianza, fidelizado a la organización.	Replantear y formalizar por escrito plan de reclutamiento, selección, capacitación y retención de personal operativo.
Unidades sin trabajar por falta de viajes.	La falta de esfuerzos en marketing empresarial puede ser fatal para el nivel de ventas a largo plazo.	El activo seguirá depreciándose sin producir.	El gerente general deberá de tener un contacto directo con los clientes de mayor importancia para responder a sus requerimientos específicos de calidad.
Falta de reconocimiento a nivel nacional.	No se realiza una correcta adaptación de las estrategias tradicionales a medios digitales, y por ende, no se logra capturar la atención de los usuarios.	La empresa perderá clientes potenciales, pues estos trabajarán con la competencia que sí cuenta con una estrategia de marketing.	Realizar un estudio del posicionamiento e implementar plan de marketing con el fin de alcanzar nuevos clientes y abarcar una mayor participación de Mercado.

Anexo 2: Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Justificación	Marco Teórico
<p>General: Se requiere conocer la relación entre la estrategia y el posicionamiento de marca para proponer mejoras.</p> <p>Específicos: No está esclarecido por la empresa el posicionamiento de marca. La empresa no ha logrado posicionar su marca en base a la aplicación de los pilares del Branding. La empresa no sabe implementar sus recursos para lograr una reputación sustentable.</p>	<p>General: Analizar en qué medida la estrategia de marca influye el posicionamiento de la empresa de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC.</p> <p>Específicos: Describir y explicar las características de la empresa PEPE EL TORO SAC Identificar y explicar las características más importantes del posicionamiento de marca de PEPE EL TORO Identificar y explicar las características más importantes de la estrategia de marca de PEPE EL TORO</p>	<p>Teórica: Mediante el correcto conocimiento del mercado y aprovechamiento de los 5 pilares del Branding, se logrará obtener una reputación sustentable que posicione a la marca PEPE EL TORO de manera que esta mejore su posición competitiva.</p> <p>Práctica: Conocer la percepción de satisfacción del cliente acerca de la marca PEPE EL TORO.</p> <p>Incremento de fidelización a la marca PEPE EL TORO, por parte de todos los grupos de interés y clientes primordialmente.</p>	<p>PM = EM * (RS + PB)</p> <p>PM: Posicionamiento de Marca</p> <p>EM: Estrategia de Marca</p> <p>RS: Reputación Sustentable</p> <p>PB: Pilares del Branding</p>

Hipótesis	Operacionalización	Indicadores	Caracterización	Diseño no experimental
<p>De diagnóstico: Las características más importantes de la empresa no ayudan a tener un buen posicionamiento de marca. El nivel de posicionamiento es bajo. Las características de la estrategia de marca utilizada llevan a un nivel de reputación sustentable bajo.</p> <p>De propuesta: Un estudio de posicionamiento de la marca permite elaborar una propuesta de mejora de gestión de la empresa de transporte de carga pesada terrestre PEPE EL TORO SAC y permite apreciar que existen deficiencias en el posicionamiento de la marca.</p>	<p>Reputación Sustentable Co: confianza Re: respeto Au: autenticidad Fi: fidelidad Pe: pertenencia</p> <p>Pilares del Branding A: alma P: pulso V: voz F: fortalezas R: rostro</p>	<p>MF: preguntas 1-4</p> <p>FE: preguntas 5-7</p> <p>FI: preguntas 8-10</p> <p>C: preguntas 1-2</p> <p>Re: preguntas 3-5</p> <p>Au: preguntas 6-7</p> <p>Fi: preguntas 8-9</p> <p>Pe: pregunta 10</p> <p>A: preguntas 1-4</p> <p>P: preguntas 5-8</p> <p>V: preguntas 8-10</p> <p>F: preguntas 11-13</p> <p>R: preguntas 14-15</p>	<p>Alcance temporal: Actual</p> <p>Relación con la práctica: Aplicada</p> <p>Naturaleza: Empírica</p> <p>Carácter: Explicativa</p> <p>Fuentes: Primarias y secundarias</p>	<p>Muestra: 47 colaboradores de los clientes actuales y potenciales más importantes de los últimos 5 años</p> <p>Tamaño de población: 100 empresas clientes y 4 personas del personal administrativo</p> <p>Tamaño de muestra: 47 empresas clientes</p>

Anexo 3: Entrevistas

1. ¿Desde hace cuánto tiempo que trabaja en la organización?
2. Hábleme sobre la empresa PEPE EL TORO SAC (HISTORIA, MISION, VISION, MERCADO, CLIENTES)
3. ¿Que caracteriza a la organización?
4. ¿Cuál es su estrategia competitiva?
5. ¿Como esta la situación actual de la empresa y como ha estado los últimos 5 años?
¿Por qué?
6. Cuénteme sobre el mercado donde opera PEPE EL TORO
7. ¿Cuál es el posicionamiento que busca tener PEPE EL TORO?
8. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas por PEPE EL TORO para tener una diferenciación en el mercado?
9. ¿Qué ha logrado la empresa gracias a eso y cuál su posición en el mercado?
10. ¿Cuáles son las características del logo de la marca PEPE EL TORO para ser atractivo para los clientes?
11. ¿Qué acciones realiza la empresa para ser considerada como confiables para los clientes?
12. ¿Qué acciones realiza PEPE EL TORO para ser recomendado como el mejor proveedor de transporte de carga pesada en Chimbote?
13. ¿Qué acciones realiza PEPE EL TORO para ser conocido a nivel nacional en el rubro?
14. ¿Qué acciones realiza PEPE EL TORO para ofrecer una mejor propuesta de valor a diferencia de su competencia?
15. ¿Hay alguna otra cosa que desea agregar?

LOGISTICA Y RRHH

Nombre: María Patricia Castillo Ríos

1. 14 años
2. Empresa de transporte de carga pesada terrestre, la cual transporta todo tipo de carga buscando cumplir con el cliente desde inicio a fin del servicio con constante comunicación. Se negocia directamente con los clientes y proveedores de acuerdo al precio del mercado.
3. Yo me dedico a logística, cobranzas y recursos humanos.
4. Liderazgo en costos
5. Desde hace 4 años que esta decayendo la rentabilidad, por la falta de mano de obra cuando hay carga.
6. Harina de pescado principalmente, sal, cemento y actualmente había vuelto Siderperu.
7. Le falta marketing y movimiento, llegar a los clientes como hace años, pues es algo que no se toma en cuenta, al igual que las relaciones con los conductores, los cuales son los que jalan mas conductores para la empresa y tienen contacto con los clientes.

8. Antes se le daba mayor libertad a los conductores para que estén mas cómodos y trabajen de mejor manera, pero desde que fue mayor riguroso con el control los conductores se fueron; y es importante saber que es mejor tener 20 unidades trabajando a tener solo 5. Solo se tienen clientes antiguos, y se tuvo que bajar los precios, siendo una estrategia de bajo costos, pero esta no es buena para la empresa. Esto es producido por la falta de movimiento.
9. Tener que reducir sus fletes y trabajar con clientes poco rentables.
10. Es un nombre que ya viene desde hace años, siendo conocida anteriormente por ser una marca familiar de transporte.
11. Tratar de comunicarse con el cliente constantemente, brindando GPS para que ellos mismos puedan monitorear si lo desean y ser accesible a los datos, adecuándose a sus necesidades en la mayor medida posible.
12. Ninguna acción, mas bien se ha declinado. Administración debería trabajar con el cliente directamente.
13. Ninguna acción, solo se trabaja con clientes de la misma provincia. Administración debería visitar personalmente, presentándose y negociando sus propuestas comerciales.
14. Ninguna, pues se tiene pocos clientes y son los mismos de siempre. Los clientes son los que brindan plataformas y nosotros nos adaptamos a las condiciones. PEPE EL TORO solo implemento procesos BASC.
15. Se debe buscar mano de obra, evaluar métodos de pagos y beneficios para los trabajadores.
Adaptarse a cuando hay carga y cuando no hay.
Se debe invertir para recuperar la rentabilidad de antes, pues las unidades se deprecian sin trabajar.
Se debe analizar propuestas y ver de qué manera retomar más personal operativo.

ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD

Nombre: Marco Racchumí Purihuaman

1. 7 años aproximadamente
2. La misión de PEPE EL TORO es ser una empresa líder a nivel regional para serlo a nivel nacional eventualmente. Cuando se inició ya tenía clientes que conocían al dueño, pero se perdieron clientes y al principal cliente por la pérdida en un proceso de selección bajando el nivel de ventas. Desde entonces fue descendiendo poco a poco, también por la fuga de personal, ya que estaban acostumbrados a una libertad la cual se fue ajustando con el paso del tiempo. Una de las desventajas que tiene la empresa es la fuga de personal operativo, pues estos no consideran rentable a la empresa. Prefieren otras empresas que, aunque no brinden beneficios laborales, les pagan de manera semanal, sin pensar en su futuro y su jubilación. Se debe evaluar cómo era antes, cuando el control era menor, y ahora que el control es riguroso.
3. La empresa cumple con los beneficios laborales y todos los requerimientos de ley, siendo completamente formal.
4. No sé cuál sería la estrategia competitiva.

5. La productividad ha venido bajando, pues hace 5 años el principal generador de carga Siderperu nos daba trabajo todos los días, estando la empresa trabajando a un 90% de su capacidad, mientras que ahora solo se trabaja a un 50% y un 10% luego de la pandemia. PEPE EL TORO perdió las licitaciones de transporte, quedando con clientes de harina de pescado solo en temporadas de pesca. Incluso actualmente se tiene problemas de coordinación con estos clientes.
6. El mercado está saturado por competidores de transporte de carga, pues la competitividad se ha dado por precios de flete, mas no por calidad o eficiencia.
7. PEPE EL TORO cuenta con una imagen como empresa a sus clientes puesto que el dueño es reconocido, pero esta no ha ayudado a mantener sus conductores de manera constante limitando a la empresa de brindar un servicio eficiente.
8. No se utiliza ninguna estrategia en específica, no se ha planteado.
9. Tener solo clientes antiguos.
10. No se ha hecho ninguna difusión de la imagen de su marca.
11. Puntualidad y seguridad en el traslado de mercadería
12. No se realiza ninguna acción en específico.
13. Ninguna acción
14. No se brinda ningún valor adicional
15. Se debe dar mayores beneficios para el personal operativo, tales como libertad para cargas adicionales, adelantos de sueldo cuando no haya carga. Puesto que los conductores no piensan en el futuro y su jubilación, solo piensan en ganar en el presente. Es importante corregir la insatisfacción del personal operativo, puesto que son el principal eje generador de ingresos.

FACTURACION Y PAGOS

Nombre: Mary Nuñez Barrantes

1. 15 años
2. PEPE EL TORO inicio con pocas unidades a su cargo y fue incrementando poco a poco a medida que aumentaba su producción, pero poco a poco fue bajando a medida que aumentaba la competencia.
3. Se caracteriza por cargar principalmente harina de pescado, anteriormente era Siderperu y se retorna cargando cemento y ladrillo.
4. Fletes bajos, costos bajos y adecuación a la demanda del cliente.
5. La producción ha venido bajando por la fuga de personal porque la competencia les ofrecía mejores propuestas.
6. Mercado de Chimbote con viajes a Lima, harina de pescado y fierro principalmente.
7. Puntualidad en las entregas, cumplimiento sin imprevistos.
8. Precio de fletes bajos con la condición de que trabajen exclusivamente con nosotros.
9. Tener clientes fijos.
10. Es conocido por su historia, pues el dueño trabajo desde antes con su padre bajo el mismo nombre de la empresa haciéndose conocido de ese modo.

11. Entrega de mercadería completa sin imprevistos.
12. Cumplir con sus clientes, ser formal y trabajar legalmente.
13. Ninguna acción, se debería hacer más propagando y difusión de marca.
14. Precios bajos y garantizar un trabajo directo con unidades propias, y trabajar de manera formal.
15. Se debe solicitar conductores que tengan buenas referencias para seguir produciendo puesto que actualmente falta personal.



Anexo 4: Validación de entrevistas



Jose Luis Servat Quezada <jlservatq1996@gmail.com>

Validación de entrevista para tesis de Administración

< **pepe el toro Sac** > pepeeltorosac@gmail.com 10 de diciembre de 2020
Para: Jose Luis Servat Quezada <jlservatq1996@gmail.com>

Estimado Jose Luis

Buenos días, confirmamos la aceptación de la entrevista y poder contribuir en el desarrollo de su trabajo de investigación.

Atte.

Marco Racchumí P.
Jefe Administrativo
PEPE EL TORO SAC

El mié., 10 de jul. de 2020 a la(s) 08:24, Jose Luis Servat Quezada (jlservatq1996@gmail.com) escribió:

Muy buenos días,

Me dirijo a usted cordialmente para obtener la validación de las entrevistas correspondientes al trabajo de investigación académica para optar por el título profesional de Licenciado en Administración:

RELACIÓN ENTRE LA DETERMINACIÓN DE FLETES DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA Y LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL

Las entrevistas sobre el tema de investigación se realizarían en los próximos meses del año, por lo que se requiere su afirmación mediante el presente correo.

Se espera su respuesta a la brevedad posible, muchas gracias. Tenga un día positivo y productivo.

Jose Luis Servat Quezada

Universidad de Lima

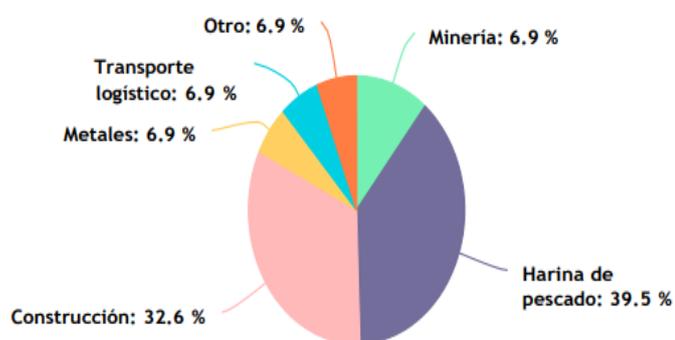
--

PEPE EL TORO SAC

Anexo 5: Encuestas

¿A qué rubro pertenece la empresa donde usted trabaja?

Número de respuestas 43



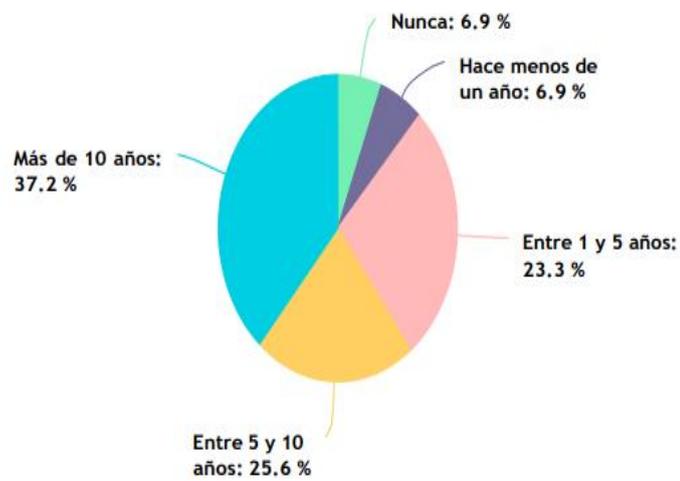
Valor	Porcentaje	Cantidad
Minería	7%	3
Harina de pescado	39%	17
Construcción	33%	14
Metales	7%	3
Transporte logístico	7%	3
Otro ▾	7%	3

Número de respuestas

43

¿Desde hace cuánto tiempo viene usted trabajando con PEPE EL TORO?

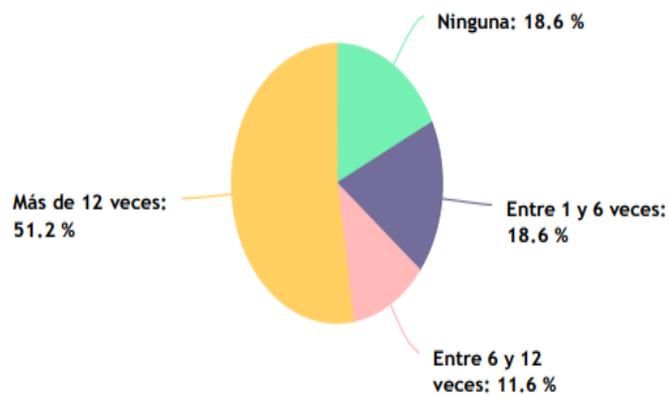
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Nunca	7%	3
Hace menos de un año	7%	3
Entre 1 y 5 años	23%	10
Entre 5 y 10 años	26%	11
Más de 10 años	37%	16
Número de respuestas		43

¿Cuántas veces ha contratado los servicios de PEPE EL TORO SAC en los últimos 6 meses?

Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Ninguna	19%	8
Entre 1 y 6 veces	19%	8
Entre 6 y 12 veces	12%	5
Más de 12 veces	51%	22
Número de respuestas		43

¿Cómo supo de la existencia de PEPE EL TORO?

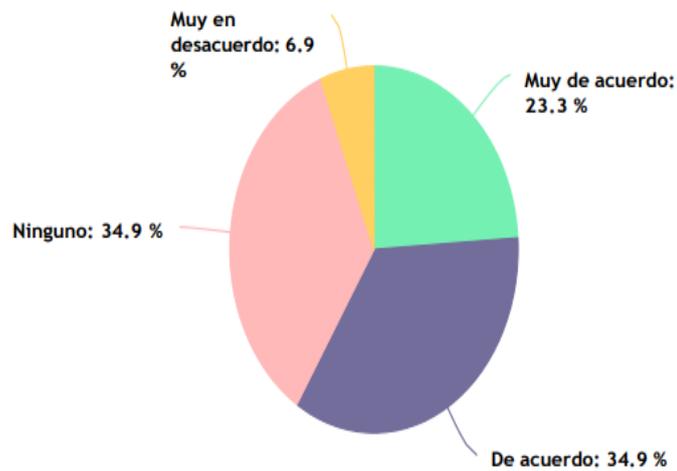
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Recomendación	42%	18
Página web	5%	2
Redes sociales	7%	3
Le ofrecieron el servicio	23%	10
Amistad con dueños	23%	10
Número de respuestas		43

¿Qué tan de acuerdo está usted para afirmar que el color rojo es un factor que asocia a la marca PEPE EL TORO?

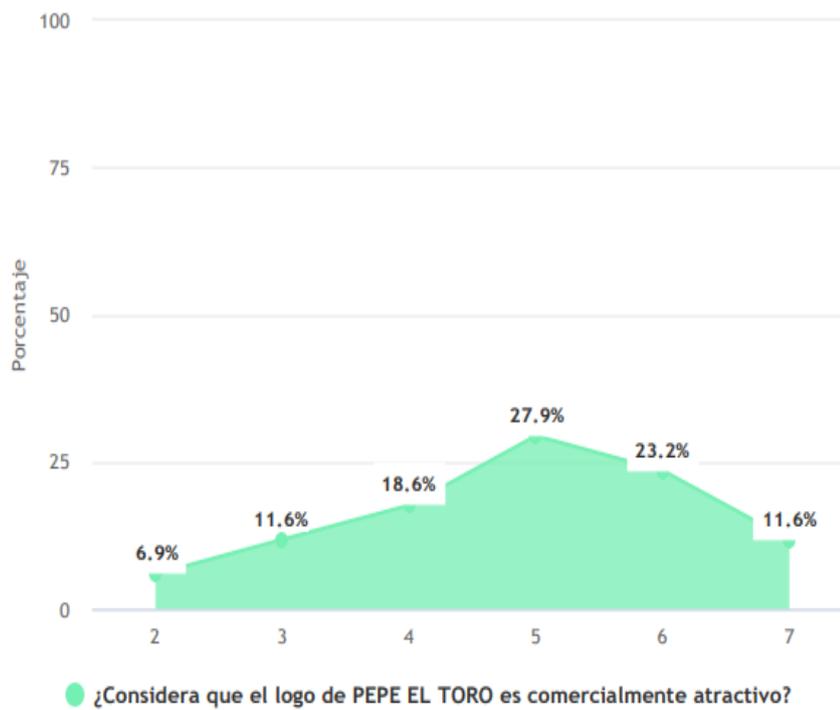
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Muy de acuerdo	23%	10
De acuerdo	35%	15
Ninguno	35%	15
Muy en desacuerdo	7%	3
Número de respuestas		43

¿Considera que el logo de PEPE EL TORO es comercialmente atractivo?

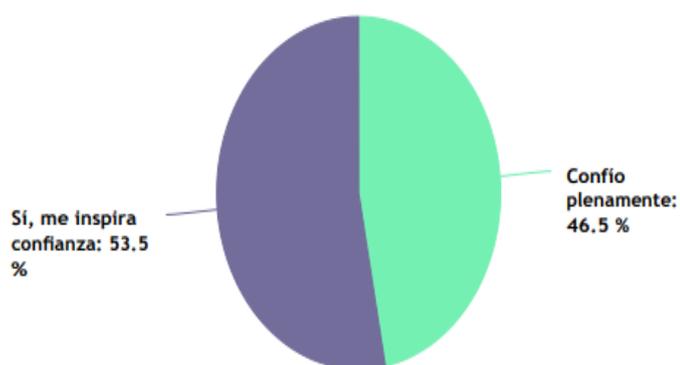
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
2	7%	3
3	12%	5
4	19%	8
5	28%	12
6	23%	10
7	12%	5
Número de respuestas		43

¿Considera que el servicio de transporte de carga pesada ofrecido por PEPE EL TORO es confiable?

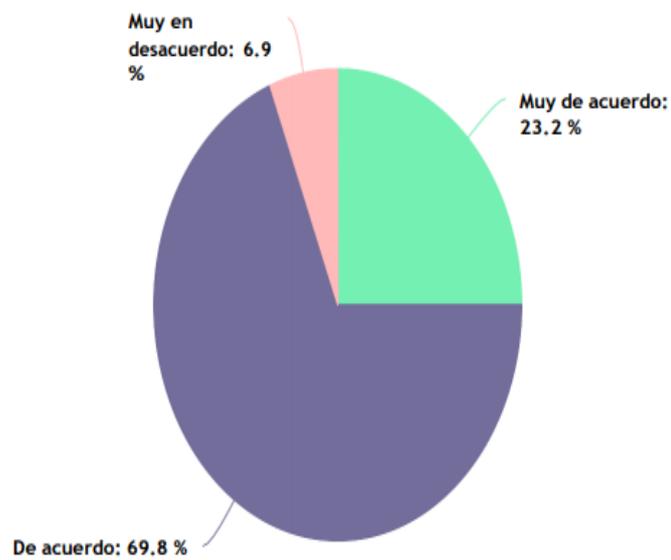
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Confío plenamente	47%	20
Sí, me inspira confianza	53%	23
Número de respuestas		43

¿Está de acuerdo con que PEPE EL TORO es la mejor opción para contratar los servicios de transporte de carga en la ruta Chimbote-Lima-Chimbote?

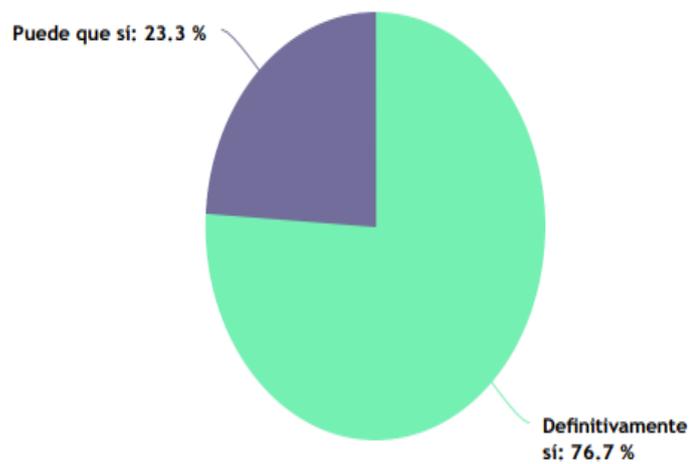
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Muy de acuerdo	23%	10
De acuerdo	70%	30
Muy en desacuerdo	7%	3
Número de respuestas		43

¿Recomendaría los servicios de transporte de carga de PEPE EL TORO?

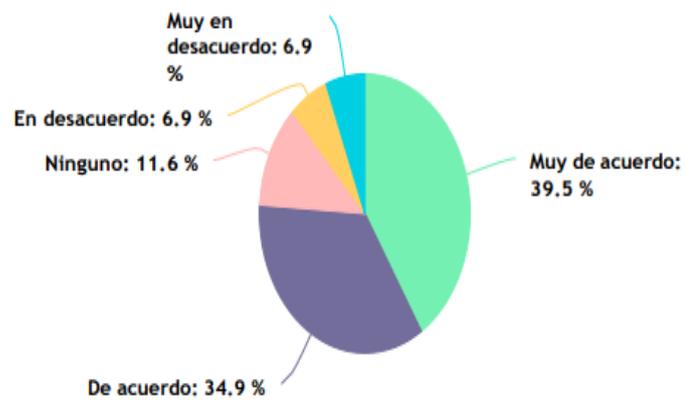
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Definitivamente sí	77%	33
Puede que sí	23%	10
Número de respuestas		43

¿Está de acuerdo en que PEPE EL TORO es conocido por la mayoría de empresas del rubro en el que usted trabaja?

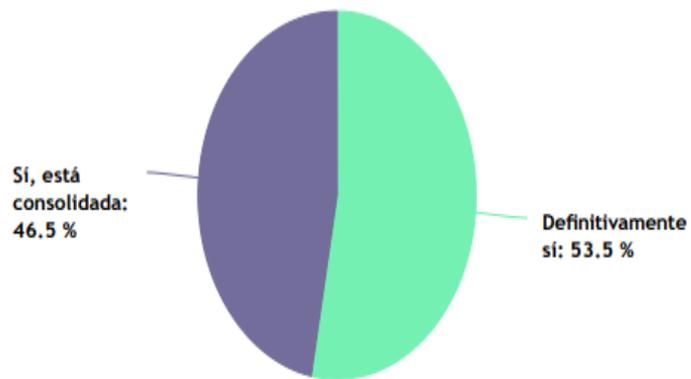
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Muy de acuerdo	40%	17
De acuerdo	35%	15
Ninguno	12%	5
En desacuerdo	7%	3
Muy en desacuerdo	7%	3
Número de respuestas		43

¿Considera que PEPE EL TORO es una empresa consolidada en el rubro de transporte de carga pesada terrestre interprovincial?

Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Definitivamente sí	53%	23
Sí, está consolidada	47%	20
Número de respuestas		43

¿Considera que PEPE EL TORO ofrece una mejor propuesta de valor a diferencia de su competencia?

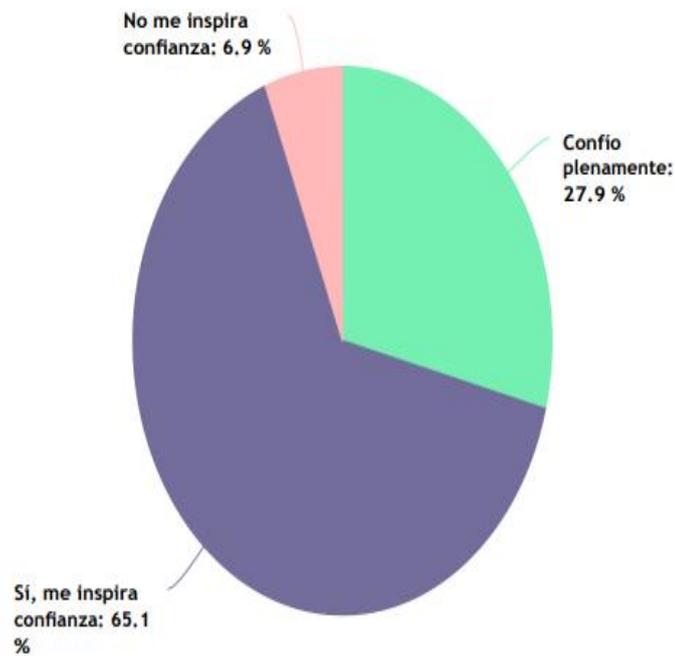
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Es la mejor opción	7%	3
Es una buena opción	46%	20
Hay otras opciones iguales	40%	17
Hay mejores opciones	7%	3
Número de respuestas		43

¿Confía que PEPE EL TORO posee elementos para brindar un servicio de primera calidad?

Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Confío plenamente	28%	12
Sí, me inspira confianza	65%	28
No me inspira confianza	7%	3
Número de respuestas		43

¿Alguna vez PEPE EL TORO SAC le ha fallado a su organización al brindar uno de sus servicios?

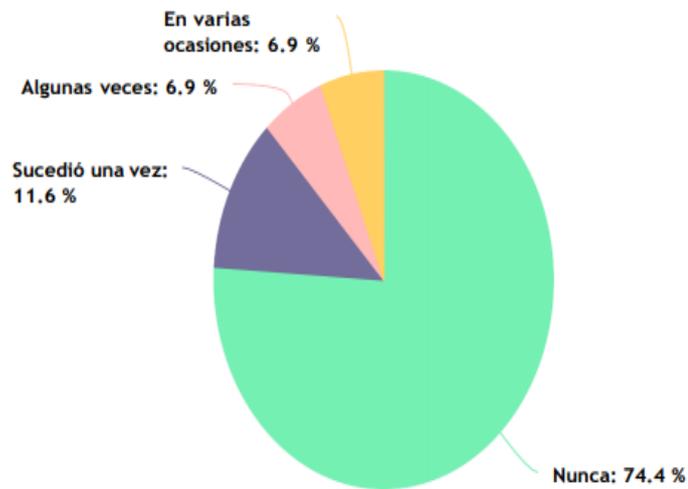
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Nunca	58%	25
Sucedió una vez	28%	12
Algunas veces	7%	3
En varias ocasiones	7%	3
Número de respuestas		43

¿En alguna ocasión ha tenido inconvenientes con algún colaborador de la empresa PEPE EL TORO o el servicio brindado?

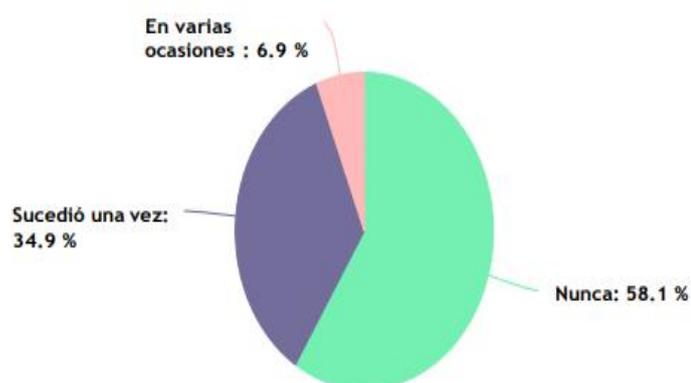
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Nunca	74%	32
Sucedió una vez	12%	5
Algunas veces	7%	3
En varias ocasiones	7%	3
Número de respuestas		43

¿Alguna vez ha tenido problemas o incumplimiento en el servicio brindado por PEPE EL TORO?

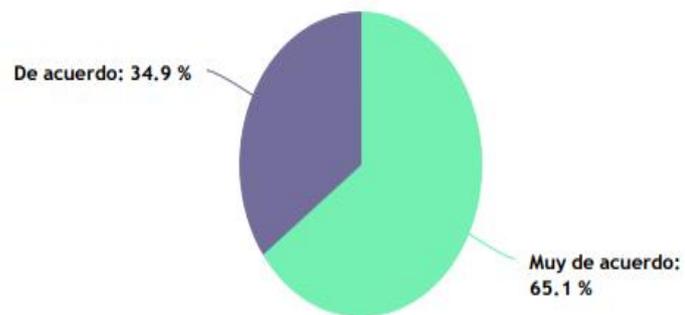
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Nunca	58%	25
Sucedió una vez	35%	15
En varias ocasiones	7%	3
Número de respuestas		43

¿Estaría dispuesto a contratar los servicios de PEPE EL TORO cuando requiera transporte de carga pesada?

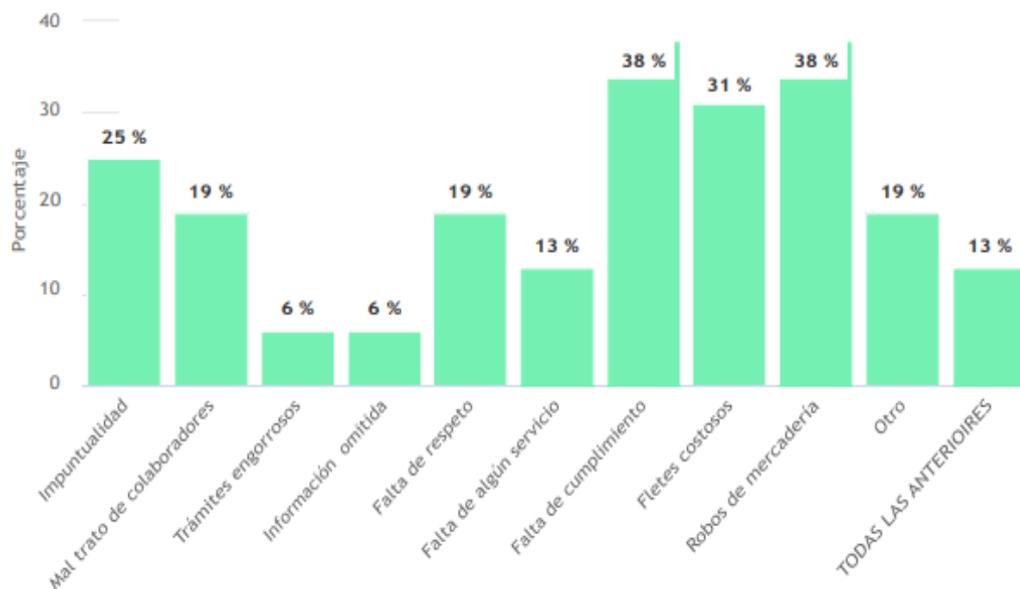
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Muy de acuerdo	65%	28
De acuerdo	35%	15
Número de respuestas		43

¿Cuáles son los motivos por los que usted dejaría de contratar los servicios de PEPE EL TORO? (Puede marcar varias respuestas)

Número de respuestas 43

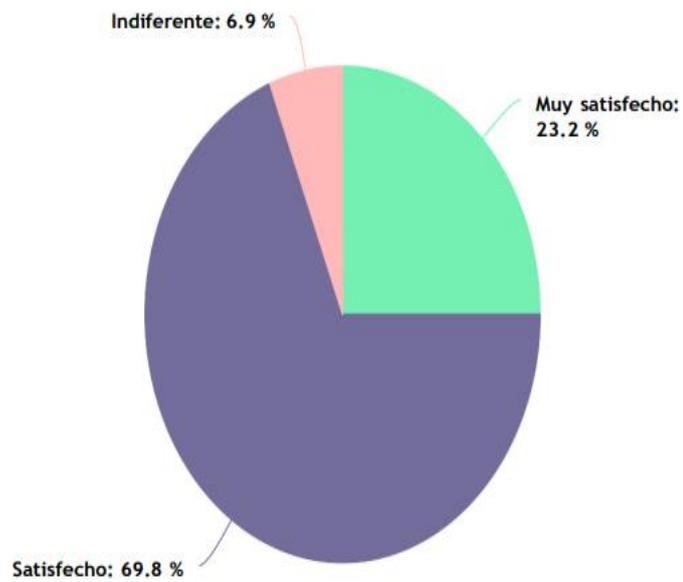


● ¿Cuáles son los motivos por los que usted dejaría de contratar los servicios de PEPE EL TORO? (...)

Valor	Porcentaje	Cantidad
Impuntualidad	25%	11
Mal trato de colaboradores	19%	8
Trámites engorrosos	6%	3
Información omitida	6%	3
Falta de respeto	19%	8
Falta de algún servicio	13%	6
Falta de cumplimiento	38%	16
Fletes costosos	31%	13
Robos de mercadería	38%	16
Otro ▾	19%	8
TODAS LAS ANTERIOIRES	13%	6
Número de respuestas		43

¿Está usted satisfecho de haber contratado los servicios de PEPE EL TORO SAC?

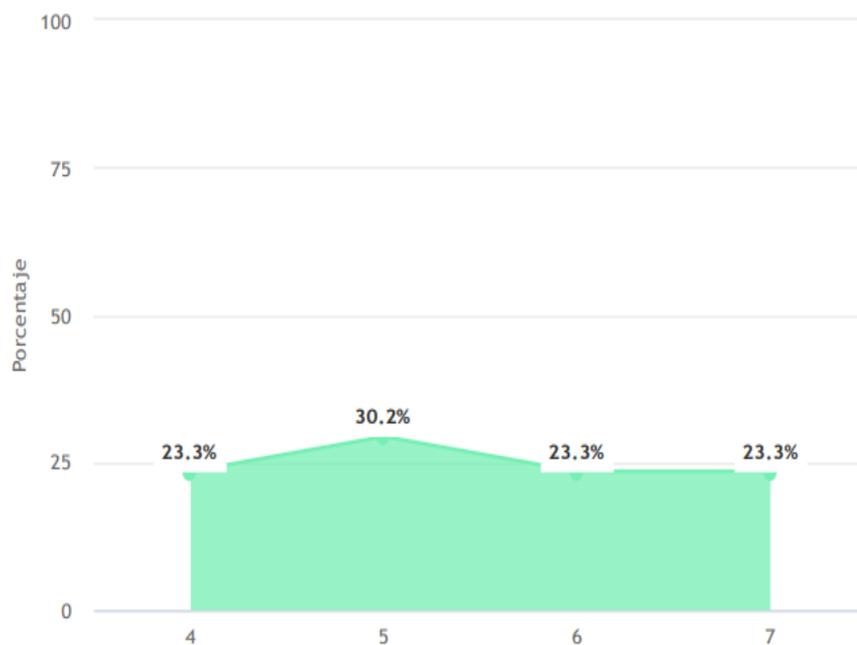
Número de respuestas 43



Valor	Porcentaje	Cantidad
Muy satisfecho	23%	10
Satisfecho	70%	30
Indiferente	7%	3
Número de respuestas		43

¿Usted considera que PEPE EL TORO entiende sus necesidades y toma en cuenta sus peticiones activamente?

Número de respuestas 43



● ¿Usted considera que PEPE EL TORO entiende sus necesidades y toma en cue...

Valor	Porcentaje	Cantidad
4	23%	10
5	30%	13
6	23%	10
7	23%	10

Número de respuestas

43