

**PROYECTO DE GRADO PERCEPCIÓN DEL VALOR DE MARCA SENZA Y SU RELACIÓN
CON LA FIDELIZACIÓN EN JEFES DE COMPRA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN
BOGOTÁ**

Nadime Chaves Lombana,

Nidia Martínez Pelaez

PROYECTO DE INTERVENCIÓN EN LA ORGANIZACIÓN II_VT0009_1-VBG_2025-1V

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Maestría en Administración - MBA - Virtual

Profesora: Handrix Garcia Duran

Diciembre 6, 2025



Contenido

PROYECTO DE GRADO PERCEPCIÓN DEL VALOR DE MARCA SENZA Y SU RELACIÓN CON LA FIDELIZACIÓN EN JEFES DE COMPRA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN BOGOTÁ	1
PROYECTO DE INTERVENCIÓN EN LA ORGANIZACIÓN II_VT0009_1-VBG_2025-1V.....	1
TABLA DE FIGURAS	5
1. INTRODUCCIÓN.....	6
LINK VIDEO PRESENTACIÓN PROYECTO	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	9
4. HIPÓTESIS.....	9
5. OBJETIVO GENERAL.....	11
OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN ACCIÓN	11
6. ESTADO DEL ARTE	13
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL MERCADO Y DEL FENÓMENO DE ESTUDIO	13
2. REVISIÓN DE INVESTIGACIONES PREVIAS RELEVANTES.....	14
2.1. CALIDAD DEL SERVICIO Y FIDELIZACIÓN	14
2.2. PERCEPCIÓN DE VALOR Y COMPORTAMIENTO DE COMPRA.....	15
2.3. FIDELIZACIÓN EMOCIONAL Y CONFIANZA	15
2.4. MARKETING RELACIONAL Y EXPERIENCIA DE MARCA	16
6.1 ANÁLISIS CRÍTICO DEL ESTADO DEL ARTE	16
6.2. CATEGORIZACIÓN	17
7. MARCO TEÓRICO	18
8.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	19
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	20
ESTE MÉTODO APORTA VALOR ESTRATÉGICO AL PERMITIR:	21
8.4 VARIABLES SELECCIONADAS.....	21

VARIABLES PRINCIPALES PARA ANALIZAR.....	21
2. VALOR PERCIBIDO EN LA DISTRIBUCIÓN	22
3. BRECHAS ENTRE EXPECTATIVAS Y REALIDAD.....	22
4. COHERENCIA CON LA PROPUESTA DE VALOR	22
5. ATRIBUTOS IDEALES DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN	23
6. RECOMENDACIONES PARA MEJORA.....	23
9.LIMITACIONES DEL ESTUDIO	23
ALCANCE GEOGRÁFICO RESTRINGIDO	23
TAMAÑO Y TIPO DE MUESTRA.....	23
CARÁCTER SUBJETIVO DE LA INFORMACIÓN.....	24
DISPONIBILIDAD Y DISPOSICIÓN DE LOS ENTREVISTADOS	24
CONTEXTO TEMPORAL.....	24
LIMITACIÓN TECNOLÓGICA Y LOGÍSTICA	24
10. ANÁLISIS DE MERCADO DE LOS ENDULZANTES CERO CALÓRICOS Y BAJOS EN CALORÍAS	25
TABLA 1	25
11. JUSTIFICACIÓN DEL PORQUE DEBEMOS AVANZAR A OTRAS ENTREVISTAS	30
11.1. PROFUNDIZAR LA COMPRESIÓN DEL FENÓMENO DESDE UNA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA	30
11.2. VALIDAR Y REFINAR LAS CATEGORÍAS PRELIMINARES IDENTIFICADAS.....	30
11.3. REDUCIR LA INCERTIDUMBRE Y EL RIESGO EN LAS DECISIONES ESTRATÉGICAS.....	31
11.4. INTEGRAR UNA VISIÓN SISTÉMICA DEL MERCADO Y DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN	31
12. RESULTADOS COMPLETOS	32
CATEGORÍA 1: EXPERIENCIA LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN.....	32
HALLAZGOS PRINCIPALES:.....	32
INTERPRETACIÓN:.....	33
CATEGORÍA 2: PORTAFOLIO, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD	33
HALLAZGOS PRINCIPALES:.....	33
INTERPRETACIÓN:.....	33

	CATEGORÍA 3: FLEXIBILIDAD, CAPACIDAD DE RESPUESTA Y RELACIÓN COMERCIAL	33
	HALLAZGOS PRINCIPALES:.....	33
	INTERPRETACIÓN:.....	34
	CATEGORÍA 4: COMPARATIVO CON MARCAS COMPETIDORAS.....	34
	HALLAZGOS PRINCIPALES:.....	34
	INTERPRETACIÓN:.....	34
	CATEGORÍA 5: FACTORES QUE DETERMINAN LA FIDELIZACIÓN	34
	HALLAZGOS PRINCIPALES:.....	34
	INTERPRETACIÓN:.....	35
	FIGURA 2: MAPA DE CATEGORÍAS	35
	FALENCIAS IDENTIFICADAS	36
	PUNTOS PARA MEJORAR	37
	CONCLUSIÓN GENERAL DE LAS CATEGORÍAS	37
	FIGURA 3. FACTORES CON MAYOR FRECUENCIA EN ENTREVISTAS	38
	FIGURA 4. PORCENTAJE DE PERCEPCIÓN POSITIVA POR CATEGORÍA.....	38
	FIGURA 5. MAPA DE CO-OCURRENCIAS CONCEPTUALES	39
	FIGURA 6. PERCEPCIÓN POR DIMENSIONES	40
13.	RESULTADOS POR CATEGORÍAS.....	40
	CATEGORÍA 1: EXPERIENCIA LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN.....	40
	CATEGORÍA 2: PORTAFOLIO, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD.....	40
	CATEGORÍA 3: FLEXIBILIDAD Y RELACIÓN COMERCIAL	41
	CATEGORÍA 4: COMPARACIÓN CON COMPETIDORES	41
	CATEGORÍA 5: FACTORES DE FIDELIZACIÓN	41
14.	RECOMENDACIONES FINALES.....	41
	1. FORTALECER LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN.....	41
	2. AMPLIAR E INNOVAR EL PORTAFOLIO	41
	3. REFORZAR LA AGILIDAD OPERATIVA	42
	4. AUMENTAR LA VISIBILIDAD DE LA MARCA	42
	5. Construcción de un modelo relacional	43
15.	CONCLUSIONES	43

16.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45
-----	---------------------------------	----

INDICE DE TABLAS

Tabla No.1. Análisis de Ventas y Crecimiento Anual mercado de edulcorantes (2023–2024)25
Tabla No.2 Participación de Mercado de Edulcorantes en Colombia (2024)26
Tabla No.3 Participación de Mercado y Ventas por canal de distribución en el sector de Edulcorantes (2023 y 2024)27
Tabla No.4 Relación formal de entrevistas por canal, perfil del participante y periodo de aplicación)28

TABLA DE FIGURAS

Figuras No.1 Cobertura Estratégica del Trabajo por número de entrevistas29
Figura 2: Mapa de categorías35
Figura 3. Factores con mayor frecuencia en entrevistas.....	38
Figura 4. Porcentaje de percepción positiva por categoría.....	38
Figura 5. Mapa de Co-ocurrencias Conceptuales.....	39
Figura 6. Percepción por dimensiones.....	40

Video presentación proyecto de grado <https://youtu.be/EEOjPlavTxk>

1. Introducción

El mercado de los edulcorantes naturales en Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido, impulsado por una mayor conciencia en salud, la reducción progresiva del consumo de azúcar y la preferencia por alternativas de origen natural. En este contexto, SENZA, marca perteneciente al Grupo Empresarial Riopaila Castilla S.A., enfrenta el desafío de fortalecer su valor de marca, consolidar la fidelización de sus clientes y construir un posicionamiento diferenciado dentro del mercado bogotano. El presente documento desarrolla el Estado del Arte y el Marco Teórico ampliado de la investigación, orientada a analizar las estrategias de fidelización, branding y creación de valor de marca aplicables a SENZA en un entorno competitivo caracterizado por consumidores más informados, exigentes y orientados hacia el bienestar.

La base conceptual del estudio se fundamenta en una revisión exhaustiva de literatura científica, informes de mercado y estudios de caso que examinan la relación entre el comportamiento del consumidor, las estrategias de marketing relacional, la gestión de la experiencia del cliente (CEM) y los factores que inciden en la adopción de productos naturales. Este marco teórico permite comprender las dinámicas actuales del mercado de edulcorantes, establecer los fundamentos estratégicos necesarios para evaluar las oportunidades y amenazas que enfrenta SENZA en su proceso de fortalecimiento de marca.

En paralelo, el análisis del Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla S.A., fundado en 1918, muestra una organización con un desempeño financiero y operativo sólido que respalda la competitividad de su portafolio, incluida la marca SENZA. Con ingresos superiores a \$1.6 billones, utilidades por más de \$70 mil millones y un crecimiento sostenido en la producción de caña, la empresa evidencia eficiencia operativa y capacidad para generar valor sostenible. Su

estrategia de abastecimiento responsable caracterizada por un elevado porcentaje de compras locales y fuertes relaciones con familias agricultoras contribuye al desarrollo territorial, reduce riesgos logísticos y fortalece la resiliencia de su cadena productiva. A ello se suma una orientación estratégica hacia la innovación, con inversiones superiores a \$14 mil millones y un equipo especializado en el Sistema Integrado de Innovación. Esta articulación entre desempeño financiero, fortalecimiento social y apuesta tecnológica posiciona a Riopaila Castilla como un actor clave en la agroindustria colombiana, con la capacidad de responder a los desafíos contemporáneos y de impulsar marcas como SENZA hacia un posicionamiento competitivo y sostenible.

2. Planteamiento del problema

En el contexto actual del consumo masivo en Colombia, el mercado de los edulcorantes ha evidenciado un crecimiento sostenido impulsado por cambios en los hábitos alimenticios, una mayor conciencia frente a los riesgos asociados al consumo de azúcar y el auge de estilos de vida orientados al bienestar, esta categoría se ha consolidado como una de las más dinámicas dentro del segmento de productos saludables, alcanzando en 2024 ventas estimadas en más de \$33.000 millones y un crecimiento del 15% frente al año anterior. Bogotá es el epicentro de este comportamiento, no solo por su densidad poblacional y capacidad de consumo, sino también por la sofisticación de sus canales de comercialización y la diversificación de formatos que incluyen tiendas tradicionales, supermercados, Hard Discount, plataformas digitales y distribuidores.

Dentro de este escenario competitivo, la marca SENZA, perteneciente al Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla S.A., busca consolidarse como una alternativa nacional frente a marcas multinacionales y productos genéricos. Sin embargo, a pesar del aumento del 11% en

sus ventas durante 2024 y de su creciente reconocimiento entre los consumidores, SENZA mantiene una participación limitada del 4% en una categoría dominada por líderes como SPLENDA, INCAUCA, DULCRALIGHT y NATRI. Estas marcas se encuentran fuertemente influenciadas por el papel del canal Hard Discount, particularmente por la cadena D1, que con más de 2.500 puntos de venta concentra gran parte del crecimiento del mercado y distribuye algunas de las marcas de mayor expansión, como DULCRALIGHT (+59%) y NATRI (+38%). La limitada presencia de SENZA en este formato reduce su visibilidad, su disponibilidad y su capacidad de ganar participación en un entorno de alta rotación y sensibilidad al precio.

Adicionalmente, el mercado presenta signos de reacomodación competitiva. Mientras marcas emergentes como ERBA DOLCE crecen un 14%, otras tradicionales como SUCARYL, ALDY y SABRO registran caídas significativas, lo que evidencia una transición hacia productos percibidos como más naturales, coherentes con el bienestar o con modelos de distribución más eficientes. Esta transformación del ecosistema comercial exige a las marcas no solo competir en atributos funcionales, sino construir un valor simbólico y relacional sólido que conecte con los decisores de compra y consumidores finales.

En Bogotá, la estructura multicanal y la evolución del comercio urbano han redefinido la forma en que se toman las decisiones de abastecimiento. Los jefes de compra se han convertido en actores estratégicos dentro del proceso de comercialización: no solo determinan qué productos ingresan al punto de venta, sino que influyen en su permanencia, rotación y visibilidad. En un mercado de alta presión logística y exigencias crecientes por eficiencia en costos, la percepción de valor ya no depende únicamente del precio o del portafolio, sino también de variables como el respaldo de marca, el cumplimiento logístico, la disponibilidad oportuna, el soporte postventa, la innovación y la coherencia entre la promesa de valor y la experiencia real de distribución.

Pese a lo anterior, existen vacíos significativos en el conocimiento profundo del comportamiento de compra de estos tomadores de decisión:

¿Qué factores realmente valoran al seleccionar un edulcorante como SENZA? ¿Qué elementos construyen su lealtad hacia una marca en este segmento? ¿De qué manera influyen características organizacionales como el tamaño de la empresa, la antigüedad o el tipo de canal en estas decisiones?

Esta investigación se propone cerrar dicha brecha analítica, proporcionando insumos clave para la gestión comercial, la segmentación de clientes y el diseño de estrategias de fidelización más efectivas. Entender el comportamiento de los jefes de compra, clasificados por perfil, función, entorno organizacional y nivel de decisión, no solo aporta valor a la marca SENZA, sino que permite generar aprendizajes extrapolables a otras marcas que compiten en el mismo segmento.

3. Pregunta de investigación

¿Cómo perciben los jefes de compra de los canales de distribución de productos edulcorantes en Bogotá el valor de marca y los factores de fidelización asociados a la marca SENZA, en función de sus características organizacionales, rol de compra y entorno de operación?

4. Hipótesis

Este estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, sustentado en la teoría fenomenológica, porque el objetivo principal es comprender las percepciones y experiencias vividas por los jefes de compra respecto al valor de marca y los factores de fidelización

asociados a SENZA. La fenomenología permite explorar el significado que los participantes atribuyen a este fenómeno, sin imponer categorías rígidas ni buscar relaciones causales.

En este tipo de investigación no se plantean hipótesis en sentido tradicional, ya que no se pretende comprobar ni medir variables, sino interpretar la esencia del fenómeno desde la perspectiva de quienes lo experimentan. El conocimiento emerge de los relatos y discursos obtenidos en las entrevistas, lo que caracteriza la naturaleza inductiva del enfoque.

Sin embargo, tras realizar una primera ronda de entrevistas exploratorias, se identificaron patrones y categorías iniciales que orientan la comprensión del fenómeno. Por lo anterior, se plantean las siguientes hipótesis como supuestos interpretativos para guiar la segunda fase de indagación:

Hipótesis 1. La percepción del valor de la marca SENZA por parte de los jefes de compra se construye principalmente a partir de experiencias simbólicas y relacionales (confianza, coherencia de marca, trato comercial) más que por atributos funcionales como el precio o la variedad del portafolio.

Hipótesis 2. Las experiencias de interacción cercana, confiable y consistente con los representantes comerciales de SENZA son interpretadas como factores que fortalecen el vínculo y la disposición a mantener la relación con la marca.

Hipótesis 3. La vivencia del proceso de distribución (cumplimiento, disponibilidad, logística, flexibilidad) es percibida como un elemento que influye en la valoración global de la marca y en la decisión de continuar la relación comercial.

Estas hipótesis no son para ser verificadas estadísticamente, sino puntos de partida interpretativos que se contrastarán y enriquecerán mediante una segunda ronda de entrevistas con expertos, con el fin de profundizar en la comprensión del fenómeno.

5. Objetivo general

Explorar, mediante un enfoque cualitativo, el significado y la esencia de las experiencias que los jefes de compra de los canales de distribución en Bogotá tienen con la marca SENZA, identificando cómo perciben su valor y los factores que influyen en su fidelización.

Objetivos específicos en acción

1. Analizar cómo las condiciones logísticas, los tiempos de entrega, la disponibilidad del producto y la experiencia de distribución de SENZA influyen en la construcción del valor percibido por los jefes de compra en los diferentes canales de distribución de Bogotá.

Este objetivo se fundamenta en los planteamientos de Zeithaml (1988) sobre el valor percibido como evaluación del intercambio entre beneficios recibidos y sacrificios asumidos; en el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), que destaca la relevancia de la fiabilidad, la capacidad de respuesta del servicio en los aportes de Aaker (1991) y Keller (1993), quienes explican que el desempeño operativo y la consistencia del servicio fortalecen el valor de marca y las asociaciones positivas.

2. Examinar la relación entre la variedad, pertinencia e innovación del portafolio de SENZA y la percepción de competitividad, diferenciación y modernidad de la marca dentro del canal.

Este objetivo se sustenta en la teoría del brand equity de Aaker (1991) y Keller (1993), quienes afirman que la relevancia, diferenciación y fortaleza de las asociaciones de marca dependen en gran medida de la gestión del portafolio. Asimismo, se apoya en la visión de

Kotler, Kartajaya y Setiawan (2024) sobre la importancia de la innovación en la construcción de marcas competitivas en entornos de consumo inmersivo, con base a las tendencias del consumo saludable en Colombia, que condicionan la pertinencia del portafolio en categorías como los edulcorantes.

3. Interpretar cómo la flexibilidad operativa, la capacidad de respuesta, la adaptabilidad del equipo comercial de SENZA inciden en la generación de confianza, cercanía y fidelización por parte de los jefes de compra.

Este objetivo se fundamenta en los postulados del marketing relacional desarrollados por Berry (1995) y Grönroos (2004), quienes destacan la importancia del contacto interpersonal, la comunicación y la entrega de valor en la construcción de relaciones duraderas. Igualmente, se apoya en los modelos de fidelización de Oliver (1999), que explican la progresión desde la satisfacción hasta el compromiso afectivo, y en las investigaciones de Molina & Guerrero (2022) y González & Montoya (2021), que evidencian la influencia del servicio comercial en la confianza y la lealtad dentro del sector alimentario.

4. Comparar las percepciones de valor, atributos diferenciales, afinidad y preferencia hacia SENZA frente a marcas competidoras del mercado de edulcorantes, identificando los factores simbólicos y funcionales que potencian o limitan la fidelización.

Este objetivo se apoya en el enfoque comparativo del consumer based brand equity de Keller (1993) y en la importancia del apego emocional según Correia Loureiro & Kaufmann (2012), así como en los aportes de Bonilla Lituma (2024) sobre branding emocional. Además, retoma los hallazgos de Restrepo & Gaitán (2023) respecto a la autenticidad y confianza como determinantes del valor de marca en consumidores colombianos, en los modelos de intención conductual mediados por el valor de marca analizados por Rambocas et al. (2018).

5. Integrar los hallazgos cualitativos en un modelo interpretativo que explique la interacción entre los factores funcionales, simbólicos y relacionales que influyen en la decisión de

recompra, preferencia y permanencia de la marca SENZA en los distintos canales de distribución.

Este objetivo se fundamenta en el enfoque cualitativo propuesto por Creswell (2013), que destaca la necesidad de construir modelos interpretativos a partir de patrones emergentes, así como en los planteamientos de Galarza (2020) sobre los alcances y profundidad de la investigación cualitativa. Además, articula los factores relacionales propuestos por Berry (1995) y Grönroos (2004) con los factores simbólicos y funcionales del brand equity (Aaker, 1991; Keller, 1993), permitiendo una interpretación holística del comportamiento del comprador y su fidelización.

6. ESTADO DEL ARTE

1. Contextualización del mercado y del fenómeno de estudio

El mercado colombiano de los edulcorantes se encuentra en una fase de expansión sostenida, impulsada por transformaciones sociales y económicas vinculadas a la salud y el bienestar. De acuerdo con Euromonitor International (2023) y NielsenIQ (2024), la reducción del consumo de azúcar y la preferencia por productos naturales ha incrementado la demanda de edulcorantes bajos en calorías en las principales ciudades del país. Bogotá, en particular, concentra el mayor volumen de consumo, la oferta más diversificada y una estructura comercial caracterizada por la coexistencia de tiendas tradicionales, supermercados y plataformas digitales.

En este contexto, SENZA, marca perteneciente al *Grupo Empresarial Riopaila Castilla S.A.*, busca consolidarse como una alternativa nacional ante las marcas multinacionales, destacándose por su origen local y su compromiso con la salud y la sostenibilidad. Sin embargo, el desafío actual no se limita al posicionamiento del producto, sino a comprender los

factores que determinan la fidelización y el valor percibido por parte de los jefes de compra y consumidores finales.

Según Kotler, Kartajaya y Setiawan (2024), el marketing contemporáneo ha evolucionado hacia una lógica experiencial, donde las decisiones de consumo se fundamentan tanto en el propósito y los valores como en la funcionalidad del producto. Esto es especialmente relevante en el mercado de los edulcorantes, donde el consumidor asocia la marca no solo con beneficios funcionales (como sabor o bajo contenido calórico), sino con atributos simbólicos relacionados con el bienestar, la sostenibilidad y la confianza (Zeithaml, 1988).

La Cámara de Comercio de Bogotá (2024) señala que las empresas que operan en sectores de alimentos saludables enfrentan el reto de fidelizar a consumidores cada vez más informados, emocionalmente exigentes y con alta sensibilidad hacia la coherencia entre el discurso de marca y las prácticas empresariales. En este sentido, SENZA busca comprender cómo estos factores influyen en la percepción de valor y en la consolidación de relaciones de confianza con sus clientes y distribuidores.

2. Revisión de investigaciones previas relevantes

La revisión de la literatura académica y empresarial evidencia un creciente interés por el estudio de la fidelización, la percepción de valor y la calidad del servicio en el sector de consumo masivo.

2.1. Calidad del servicio y fidelización

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) desarrollaron el modelo SERVQUAL, que identifica cinco dimensiones clave de la calidad del servicio: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Este modelo ha sido ampliamente utilizado para medir la satisfacción del cliente y se adapta con pertinencia al análisis de la experiencia de compra en productos de consumo masivo. En estudios recientes, Alcívar Alay (2024) encontró que la

empatía y la atención personalizada son determinantes para generar lealtad en empresas de consumo masivo ecuatorianas, lo que coincide con el enfoque que SENZA busca aplicar al mercado colombiano.

De manera complementaria, Grönroos (2004) sostiene que la fidelización se construye mediante la interacción continua y significativa entre empresa y cliente, donde la comunicación bidireccional y el cumplimiento de promesas son elementos fundamentales para mantener relaciones duraderas.

2.2. Percepción de valor y comportamiento de compra

El concepto de valor percibido ha sido ampliamente explorado en la literatura. Para Zeithaml (1988), el valor percibido es la evaluación global del consumidor sobre la utilidad del producto, basada en la relación entre lo que recibe (beneficios) y lo que entrega (precio, tiempo, esfuerzo). Por su parte, Kotler y Keller (2016) afirman que el valor de marca se construye a partir de beneficios simbólicos, emocionales y funcionales. En productos como los edulcorantes, esta valoración depende del grado de confianza en la marca y de la coherencia entre la promesa de bienestar y la experiencia real de consumo.

En Colombia, Molina y Guerrero (2022) demostraron que la percepción de valor en empresas alimentarias está mediada por factores emocionales como la autenticidad y la transparencia. Este hallazgo es de especial interés para el caso SENZA, que busca posicionarse como una marca nacional auténtica, alineada con los valores de salud y sostenibilidad.

2.3. Fidelización emocional y confianza

Desde una perspectiva psicológica, Oliver (1999) define la fidelización como un compromiso profundo hacia la marca, que trasciende la satisfacción momentánea y se sustenta en la confianza y el vínculo afectivo. En un sentido similar, Reichheld (2011) plantea el concepto de Net Promoter Score (NPS) como un indicador del grado de lealtad del consumidor basado en la recomendación voluntaria.

A nivel regional, González y Montoya (2021) encontraron que la consistencia comunicativa y la autenticidad del mensaje de marca son factores decisivos en la lealtad de los consumidores del sector alimentario antioqueño. Estos resultados coinciden con el propósito de SENZA de consolidar su posicionamiento en torno a un discurso coherente de bienestar y confianza.

2.4. Marketing relacional y experiencia de marca

Berry (1995) introdujo el concepto de marketing relacional, argumentando que las relaciones duraderas entre empresa y cliente se basan más en la confianza y la interacción humana que en las transacciones comerciales. En esa línea, Bonilla Lituma (2024) destaca la importancia del branding emocional, que busca conectar los valores personales del consumidor con los valores de la marca para fortalecer la fidelización. Este enfoque resulta esencial para SENZA, cuyo público objetivo asocia el consumo de edulcorantes naturales con decisiones de autocuidado y coherencia personal.

6.1 Análisis crítico del estado del arte

El análisis de la literatura permite identificar que la fidelización y el valor de marca son fenómenos interdependientes que combinan dimensiones racionales y emocionales. La calidad del servicio actúa como un antecedente clave que, al generar confianza y satisfacción, fortalece el vínculo con la marca (Parasuraman et al., 1988; Oliver, 1999; Grönroos, 2004).

Sin embargo, se evidencian vacíos de conocimiento en torno al estudio cualitativo de estos fenómenos en el contexto colombiano. La mayoría de las investigaciones previas han abordado el tema desde metodologías cuantitativas, centradas en medir niveles de satisfacción o tasas de recompra, sin explorar la experiencia subjetiva del cliente. El proyecto SENZA se diferencia al adoptar un enfoque fenomenológico, que busca comprender los significados que los consumidores y jefes de compra atribuyen a la marca, más allá de los indicadores de desempeño.

Asimismo, el mercado de los edulcorantes en Colombia carece de estudios específicos que analicen la relación entre valor simbólico, coherencia de marca y fidelización. Investigaciones como las de Restrepo y Gaitán (2023) y Molina y Guerrero (2022) ofrecen bases teóricas sólidas, pero es necesario profundizar en la dimensión emocional y cultural que guía la percepción del valor de las marcas locales.

Desde la perspectiva gerencial, este vacío implica una oportunidad estratégica para SENZA, pues la comprensión cualitativa de las motivaciones, expectativas y percepciones de los consumidores puede traducirse en acciones de branding y fidelización más auténticas y sostenibles.

6.2. Categorización

A partir de esta clasificación, los estudios pueden agruparse en tres categorías interrelacionadas, que orientan la construcción del marco analítico del proyecto SENZA:

1. Modelos de servicio y atención al cliente: incluyen metodologías como SERVQUAL y CRM, que permiten medir la satisfacción y detectar las brechas entre expectativas y resultados.
2. Programas de fidelización y marketing relacional: comprenden estrategias de comunicación relacional, marketing experiencial e incentivos, que buscan construir relaciones duraderas con los clientes.
3. Comportamiento del consumidor y percepción de valor de marca: investigaciones centradas en el análisis del cliente como sujeto activo, cuyas decisiones dependen de la relación entre calidad percibida, confianza en la marca y alineación con sus valores personales.

Estas categorías constituyen un marco estructural para comprender cómo interactúan los diferentes factores que inciden en la fidelización y en la percepción de valor de SENZA en el mercado colombiano.

7. Marco Teórico

El marco teórico busca fundamentar los conceptos centrales de esta investigación: fidelización, valor de marca, calidad percibida, servicio y confianza, interpretados bajo un enfoque cualitativo y fenomenológico. Según Creswell (2013), el propósito del marco teórico en investigaciones cualitativas es ofrecer una lente interpretativa que oriente la comprensión de los significados atribuidos por los participantes.

La fidelización es entendida como un proceso relacional y emocional. Oliver (1999) plantea que la lealtad surge cuando el consumidor experimenta satisfacción constante y desarrolla un vínculo afectivo con la marca. Para Alcaide (2015), fidelizar implica conocer profundamente al cliente, personalizar la comunicación y cumplir las promesas de valor. En el caso de SENZA, fidelizar significa comprender los valores del consumidor (salud, bienestar y sostenibilidad) y ofrecer experiencias coherentes con dichos valores.

El valor de marca, según Aaker (1991), es el conjunto de activos intangibles asociados a una marca, como notoriedad, calidad percibida y asociaciones positivas. Keller (1993) amplía este concepto con el modelo CBBE, en el cual el valor de marca se construye desde las percepciones del consumidor. Así, SENZA debe reforzar su identidad a partir de valores como la autenticidad y la confianza. En concordancia, Kotler, Kartajaya y Setiawan (2024) argumentan que las marcas del futuro deben conectar con el propósito y la identidad de sus públicos, comunicando más que funcionalidad: significado.

La calidad del servicio, de acuerdo con el modelo SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), se sustenta en la percepción que el cliente tiene de la fiabilidad, la empatía y la capacidad de respuesta. Grönroos (2004) señala que la calidad se construye durante la interacción cliente-empresa, lo que implica que la fidelización de SENZA dependerá tanto del desempeño como de la experiencia emocional.

Asimismo, Zeithaml (1988) relaciona la calidad con el valor percibido, definiéndolo como el balance entre los beneficios y los costos percibidos por el consumidor.

La confianza es el núcleo de la relación marca–consumidor. Berry (1995) sostiene que la confianza se construye mediante el cumplimiento de promesas, mientras que Restrepo y Gaitán (2023) destacan la autenticidad y la transparencia como sus principales impulsores en el contexto colombiano.

En este sentido, SENZA debe mantener una coherencia entre su discurso de marca saludable y sus prácticas comerciales, fortaleciendo su credibilidad frente a los jefes de compra y consumidores.

De la revisión teórica se deriva un modelo integrador compuesto por tres dimensiones interrelacionadas:

Calidad del servicio, que genera satisfacción y confianza.

Confianza y coherencia de marca, que refuerzan la percepción de valor.

Valor simbólico y emocional, que consolida la fidelización.

Desde la fenomenología, el objetivo no es medir, sino comprender cómo los individuos experimentan su relación con una marca (Creswell, 2013). En el caso de SENZA, este enfoque permite captar las percepciones y significados asociados al bienestar, la coherencia y la empatía, elementos que orientan la intervención hacia una gestión de marca más humana y sostenible.

8.3 Método de Investigación

La investigación se desarrollará bajo un enfoque cualitativo, justificado por la naturaleza exploratoria y comprensiva del problema: comprender en profundidad las percepciones, valoraciones y experiencias que los jefes de compra de los canales de distribución en Bogotá tienen respecto a la marca SENZA. Este enfoque permite captar significados, motivaciones y

dinámicas subjetivas que no pueden ser representadas mediante herramientas cuantitativas, ofreciendo una mirada holística sobre los factores que influyen en la fidelización y la percepción del valor de marca.

El propósito no es generalizar resultados, sino reconstruir las experiencias y discursos de actores estratégicos dentro del sistema de comercialización, identificando tanto elementos racionales como emocionales que condicionan la relación con la marca. Para ello, se aplicará una estrategia basada en entrevistas semiestructuradas en profundidad, consideradas una técnica idónea para obtener información rica y contextualizada. Estas entrevistas permitirán guiar la conversación con preguntas previamente diseñadas, pero también darán espacio a que los participantes expresen libremente sus opiniones y vivencias.

Se prevé realizar al menos diez entrevistas a expertos del canal de distribución, seleccionados mediante muestreo intencional (por criterio), garantizando la pertinencia y riqueza informativa. Los entrevistados incluirán jefes de compra, directivos comerciales y líderes de canal con experiencia en la gestión de productos edulcorantes. Cada entrevista tendrá una duración aproximada de 20 a 35 minutos y se llevará a cabo de manera presencial o virtual, según disponibilidad.

Análisis de la Información

El análisis se realizará bajo el enfoque fenomenológico, orientado a describir e interpretar la esencia de las experiencias vividas por los jefes de compra en su relación con la marca SENZA. Este método busca comprender los significados que los participantes atribuyen a su interacción con la marca, más allá de aspectos superficiales o cuantificables. El proceso incluirá la identificación de unidades de significado, su agrupación en temas centrales y la elaboración de descripciones estructurales que revelen la naturaleza del fenómeno estudiado. Para garantizar rigor, se aplicarán criterios como la reducción fenomenológica, la búsqueda de

convergencias, divergencias en los discursos, y la validación interpretativa con los participantes cuando sea posible. El objetivo final es reconstruir la experiencia desde la perspectiva de quienes la viven, captando dimensiones emocionales, simbólicas y contextuales que influyen en la percepción de valor y la fidelización hacia la marca SENZA.

Este método aporta valor estratégico al permitir:

Detectar puntos de contacto y fricción entre la marca y los decisores de compra.

Interpretar el posicionamiento simbólico del producto más allá de métricas numéricas.

Comprender el contexto del canal de distribución, incluyendo limitaciones logísticas y comunicativas que afectan la penetración del producto SENZA.

teniendo en cuenta que se cuenta con una visión preliminar acerca de diversos elementos relacionados con el contexto, las necesidades, las acciones y los objetivos de la organización estudiada, se puede afirmar que los alcances de la investigación se encuentran delimitados por la aplicación de un enfoque cualitativo, desarrollado mediante un estudio de tipo descriptivo, en concordancia con lo planteado por Galarza (2020, p. 15). Este diseño metodológico permite comprender en profundidad las percepciones y experiencias de los actores involucrados, sin pretender generalizar los resultados, sino más bien reconstruir significados y dinámicas propias del fenómeno analizado.

8.4 Variables seleccionadas

Variables principales para analizar

1. Experiencia general con la distribución

- **Definición:** Cómo perciben los jefes de compra la experiencia global con el sistema de distribución de SENZA.

- **Indicadores cualitativos:** Opiniones sobre cumplimiento, facilidad, confiabilidad, satisfacción general.
- **Pregunta asociada:** ¿Cómo describiría usted la experiencia general con el sistema de distribución actual de SENZA?

2. Valor percibido en la distribución

- **Definición:** Aspectos del proceso de distribución que aportan valor a la operación diaria del canal.
- **Indicadores:** Rapidez, exactitud en entregas, soporte logístico, flexibilidad.
- **Pregunta asociada:** ¿Qué aspectos del proceso de distribución de SENZA considera que aportan mayor valor a su operación diaria?

3. Brechas entre expectativas y realidad

- **Definición:** Momentos en que la distribución no responde a las expectativas comerciales.
- **Indicadores:** Casos de incumplimiento, retrasos, falta de stock, problemas de comunicación.
- **Pregunta asociada:** ¿En qué momentos ha sentido que la distribución de SENZA no responde a sus expectativas o necesidades comerciales? ¿Por qué?

4. Coherencia con la propuesta de valor

Definición: Grado en que la distribución refleja lo que la marca promete (rapidez, confiabilidad, servicio premium).

Indicadores: Consistencia entre discurso de marca y experiencia real.

Pregunta asociada: ¿Qué tan coherente considera usted que es la distribución de SENZA con la propuesta de valor que la marca comunica?

5. Atributos ideales del sistema de distribución

- **Definición:** Características que debería tener la distribución para ser considerada óptima.
- **Indicadores:** Expectativas sobre tiempos, flexibilidad, soporte, tecnología.
- **Pregunta asociada:** ¿Cuáles son los atributos clave que debería tener un sistema de distribución para que usted lo considere como ideal en su canal? ¿SENZA los cumple?

6. Recomendaciones para mejora

- **Definición:** Sugerencias para alinear la distribución con las expectativas de valor.
- **Indicadores:** Propuestas concretas (optimización logística, comunicación, tecnología).
- **Pregunta asociada:** ¿Qué recomendaciones haría para que SENZA ajuste su distribución a fin de alinearla mejor con las expectativas de valor de su canal?

9.Limitaciones del Estudio

Alcance geográfico restringido

El estudio se circunscribe a los canales de distribución ubicados en la ciudad de Bogotá, por lo que los hallazgos no pueden generalizarse a otras regiones del país ni a mercados internacionales.

Tamaño y tipo de muestra

La selección de participantes se realizará mediante muestreo intencional, lo que implica que la muestra no es probabilística. Esto limita la posibilidad de extrapolar los resultados a toda la población de jefes de compra.

Carácter subjetivo de la información

Al tratarse de un enfoque cualitativo basado en entrevistas, los datos dependen de las percepciones y experiencias individuales de los participantes, lo que puede introducir sesgos personales.

Disponibilidad y disposición de los entrevistados

La calidad y profundidad de la información puede verse afectada por la disponibilidad de tiempo de los jefes de compra y su disposición para compartir experiencias de manera abierta.

Contexto temporal

Las percepciones sobre la distribución y el valor de la marca pueden variar en función de cambios en el mercado, políticas comerciales o condiciones externas, por lo que los resultados reflejan una realidad específica en el momento del estudio.

Limitación tecnológica y logística

Algunas entrevistas se realizarán de manera virtual, lo que puede afectar la interacción y la riqueza del discurso frente a entrevistas presenciales.

10. Análisis de mercado de los endulzantes cero calóricos y bajos en calorías

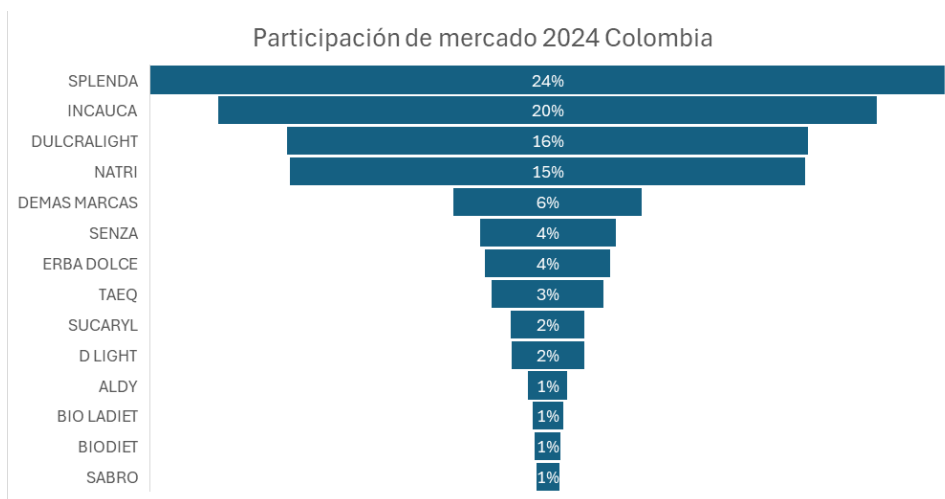
Tabla 1

Análisis de Ventas y Crecimiento Anual mercado de edulcorantes (2023–2024)

Marca	Venta 2023 (\$)	Venta 2024 (\$)	% Crec.	% Part. 2024
SPLENDA	\$ 7,719,992,611	\$ 7,902,050,130	2%	24%
INCAUCA	\$ 6,307,851,981	\$ 6,558,565,564	4%	20%
DULCRALIGHT	\$ 2,110,101,340	\$ 5,184,944,330	59%	16%
NATRI	\$ 3,152,704,550	\$ 5,123,487,000	38%	15%
DEMÁS MARCAS	\$ 2,015,879,811	\$ 1,876,567,234	-7%	6%
SENZA	\$ 1,208,717,765	\$ 1,356,192,682	11%	4%
ERBA DOLCE	\$ 1,069,871,465	\$ 1,250,249,105	14%	4%
TAEQ	\$ 1,101,093,190	\$ 1,120,964,272	2%	3%
SUCARYL	\$ 1,015,129,123	\$ 746,056,995	-36%	2%
D LIGHT	\$ 746,246,521	\$ 729,295,435	-2%	2%
ALDY	\$ 595,879,716	\$ 399,263,455	-49%	1%
BIO LADIET	\$ 396,097,395	\$ 315,272,253	-26%	1%
BIODIET	\$ 334,497,282	\$ 271,307,625	-23%	1%
SABRO	\$ 361,470,195	\$ 237,462,502	-52%	1%
TOTAL GENERAL	\$ 28,135,532,945	\$ 33,071,678,582	15%	

Nota. datos estadísticos de la categoría de edulcorantes. Elaboración propia.

En la tabla número 1 se analiza del mercado de edulcorantes entre 2023 y 2024 evidencia un desempeño positivo, destacándose la marca SENZA, que alcanzó ventas de \$1,356 millones en 2024 y un crecimiento anual del 11% frente al año anterior. Aunque su participación en el mercado es de 4%, este comportamiento ascendente refleja una mayor aceptación del producto y un potencial de expansión dentro de un sector en evolución. Estos resultados sugieren oportunidades estratégicas para fortalecer el posicionamiento, impulsar la innovación y optimizar la distribución con el fin de incrementar su participación en un mercado competitivo y en crecimiento.

Tabla 2**Participación de Mercado de Edulcorantes en Colombia (2024)**

Nota. datos estadísticos de la categoría de edulcorantes. Elaboración propia.

En la tabla número 2 se estudia la participación de mercado de edulcorantes en Colombia durante 2024, teniendo en cuenta que las marcas tienen la siguiente participación: SPLENDA (24%) e INCAUCA (20%), seguidas por DULCRALIGHT (16%) y NATRI (15%), que conforman el núcleo de marcas líderes del sector. En un nivel intermedio se encuentran SENZA y ERBA DOLCE con 4% cada una, lo que evidencia una presencia moderada y oportunidades de crecimiento mediante estrategias de diferenciación y mayor visibilidad. Las demás marcas, con participaciones entre 1% y 3%, compiten en un mercado fragmentado donde la innovación, el posicionamiento y la fidelización del consumidor se vuelven claves para mejorar su relevancia en un entorno competitivo.

Tabla 3

Participación de Mercado y Ventas por canal de distribución en el sector de Edulcorantes
(2023 y 2024)

Tipo de canal	Venta 2023 (\$)	Venta 2024 (\$)	% Crecimiento	% Part. 2024
Cadenas	\$ 19,480,258,375	\$ 21,697,274,201	11%	66%
Hard Discount	\$ 5,299,234,998	\$ 7,980,432,216	51%	24%
Droguerías	\$ 1,922,816,445	\$ 1,942,891,640	1%	6%
Independientes	\$ 1,433,223,127	\$ 1,451,080,525	1%	4%
Total general	\$ 28,135,532,945	\$ 33,071,678,582	15%	

Nota. datos estadísticos de la categoría de edulcorantes. Elaboración propia.

En la tabla número 3 se analizaron las ventas por canal en el sector de edulcorantes entre 2023 y 2024 evidencia que el Hard Discount fue el principal impulsor del crecimiento, aumentando de \$9.842 millones a \$13.915 millones, seguido por el canal moderno, que pasó de \$8.921 millones a \$9.834 millones, y el canal tradicional, que creció de \$5.713 millones a \$6.121 millones. Por su parte, farmacias incrementaron sus ventas de \$2.842 millones a \$3.419 millones, y tiendas naturistas de \$1.899 millones a \$2.010 millones, mostrando un avance moderado. En conjunto, estas cifras confirman que el crecimiento del mercado está fuertemente concentrado en el Hard Discount, lo que resalta la importancia estratégica de este canal para marcas como SENZA, cuya presencia limitada en él restringe su capacidad de expansión.

El mercado colombiano de endulzantes en 2024 presentó un crecimiento relevante del 15%, alcanzando ventas por \$33,071 millones, impulsado por tendencias de salud, bienestar y sustitución del azúcar; en este contexto, SENZA registró ventas por \$1,356 millones, un crecimiento del 11% y una participación del 4%, desempeño que aunque positivo resulta inferior al dinamismo del mercado y especialmente frente a competidores como DULCRALIGHT (59% de crecimiento) y NATRI (38%), cuyo éxito se explica por su presencia estratégica en el canal Hard Discount, liderado por D1, con más de 2.500 puntos de venta y alta capacidad de

rotación, lo que evidencia una desventaja competitiva para SENZA en términos de visibilidad, disponibilidad y precio. Paralelamente, el mercado atraviesa un proceso de reacomodación competitiva, donde marcas emergentes como ERBA DOLCE muestran crecimientos significativos (14%), mientras marcas tradicionales como SUCARYL (-36%), ALDY (-49%) y SABRO (-52%) presentan fuertes caídas, reflejando un cambio hacia productos más accesibles, naturales o con mayor coherencia en valor. Este panorama resalta la necesidad de que SENZA replantee su estrategia de distribución, fortalezca su posicionamiento de marca, y comprenda mejor las barreras de entrada, percepción de valor y criterios de decisión de los jefes de compra, elementos que serán analizados en este proyecto de investigación para orientar acciones gerenciales que permitan mejorar su competitividad y asegurar su crecimiento sostenible en un mercado en expansión, pero altamente concentrado y exigente. Categorías de las entrevistas

Tabla 4

Relación formal de entrevistas por canal, perfil del participante y periodo de aplicación

Canal	Cliente	Cargo	Mes	Duración en minutos
Retail	Almacenes Éxito	Gerente de Categoría	Agosto	20
Retail	Cencosud	Comprador Nacional	Septiembre	28
Distribuidor	Cooratiendas	Gerente de compras	Septiembre	36
Hard Discount	D1. S.A.S	Gerente de Categoría	Agosto	34
Distribuidor	Distribuciones GOL	Gerente General	Septiembre	30
Hard Discount	Jeronimo Martins S.A.S	Gerente de Categoría	Agosto	32
Distribuidor	Zona K	Director Nacional	Agosto	25
Distribuidor	Precooperativa Sol del Azúcar	Gerente General	Septiembre	20
Supermercado	Supermercados Lider	Jefe de Compras	Agosto	30
Supermercado	Supermercado Zapatoca	Jefe de Compras	Septiembre	28
Distribuidor	Azucares y Mieleles	Gerente General	Septiembre	25
Supermercado	Supermercado Metropol	Gerente General	Agosto	23
Supermercado	Supermercados el REY	Jefe de Compras	Agosto	28
Supermercado	Supermercado 1A	Gerente General	Septiembre	34
Supermercado	Supermercado 2000	Jefe de Compras	Septiembre	35
Supermercado	Supermercado Norkafam	Gerente General	Agosto	21
Supermercado	Distribuidora la Villetana	Gerente General	Septiembre	27
Supermercado	Panamericana Outsorni	Jefe de Compras	Agosto	26
Supermercado	Distribuidora Suprisa	Jefe de Compras	Septiembre	28
Supermercado	Supermercado La Concepción	Jefe de Compras	Septiembre	25

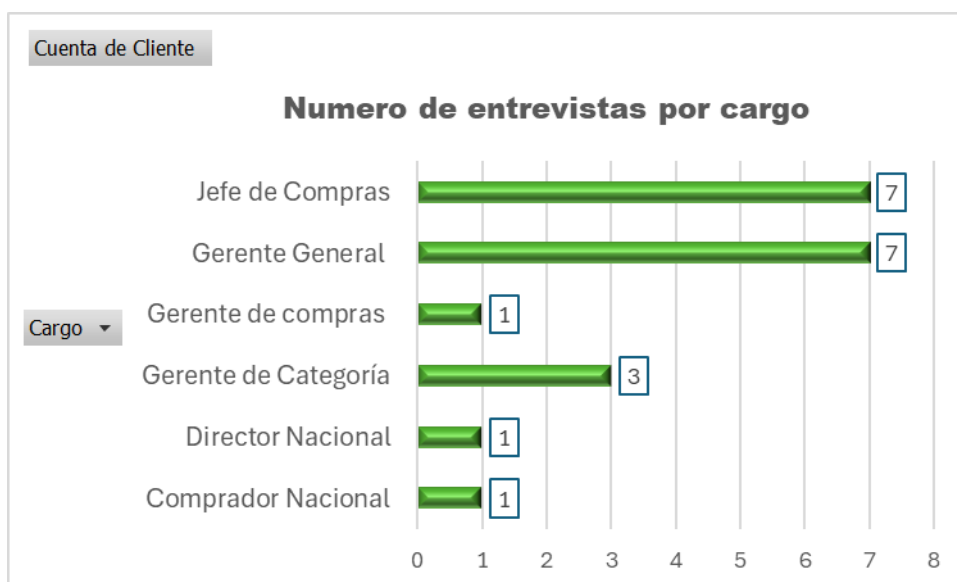
Nota. Categorías de las primeras entrevistas. Elaboración propia.

En la tabla número 4, la relación presentada permite visualizar las entrevistas por canal, permitió obtener información directamente desde los principales compradores que intervienen

en la toma de decisiones dentro del mercado de edulcorantes, incluyendo jefes de compras, category managers, coordinadores comerciales, administradores de punto de venta, gerentes de distribución y encargados de compras de farmacias y tiendas naturistas. Esta diversidad de cargos garantiza una visión integral del funcionamiento de cada canal Hard Discount, moderno, tradicional, farmacias y tiendas naturistas permitiendo comprender las diferencias en criterios de negociación, rotación, surtido y expectativas comerciales. La participación de estos perfiles clave fortalece la validez del estudio

Figura 1

Cobertura Estratégica del Trabajo por numero de entrevistas



Nota. Numero de entrevistas por cargo. Elaboración propia.

En la figura número 1 se detallan las entrevistas realizadas con los principales niveles de decisión del sector, incluyendo 7 jefes de Compras, 7 Gerentes Generales, 3 Gerentes de Categoría y otros cargos clave como Gerente de Compras, Director Nacional y Comprador Nacional, lo que aseguró una visión amplia y representativa del funcionamiento comercial del mercado de edulcorantes.

11. Justificación del porque debemos avanzar a otras entrevistas

El avance hacia una segunda ronda de entrevistas con expertos es una necesidad metodológica y estratégica que fortalece la calidad del estudio y aumenta la utilidad gerencial de los resultados. Aunque las primeras entrevistas permitieron identificar categorías preliminares sobre la percepción del valor de marca y la experiencia con la distribución de SENZA, estas percepciones iniciales no son suficientes para orientar decisiones organizacionales de alto impacto. Por ello, continuar con entrevistas a expertos garantiza profundidad analítica, rigor interpretativo y validez estratégica.

11.1. Profundizar la comprensión del fenómeno desde una perspectiva estratégica

Los jefes de compra aportan una visión basada en su experiencia directa; sin embargo, esta información es fragmentada y condicionada por las dinámicas particulares de cada canal o empresa.

Los expertos, por su formación, experiencia y conocimiento transversal del mercado, permiten:

- Contextualizar las percepciones individuales dentro de tendencias sectoriales.
- Identificar causas estructurales detrás de los hallazgos preliminares.
- Anticipar riesgos y oportunidades desde una perspectiva de alto nivel.

Este contraste es indispensable para transformar información cualitativa en insumos estratégicos accionables.

11.2. Validar y refinar las categorías preliminares identificadas

En investigaciones cualitativas avanzadas particularmente bajo un enfoque fenomenológico las categorías emergentes requieren ser validadas por informantes clave con conocimiento especializado a nivel gerencial, esto garantiza que:

- las categorías reflejen realidades del mercado y no solo experiencias individuales,
- se eviten conclusiones sesgadas o decisiones basadas en percepciones no verificadas,
- se logre una comprensión más sólida y representativa del funcionamiento del canal.
- La validación experta fortalece la credibilidad y aplicabilidad de los resultados para la organización.

11.3. Reducir la incertidumbre y el riesgo en las decisiones estratégicas

Los primeros hallazgos muestran brechas entre la propuesta de valor de SENZA y su experiencia de distribución. Sin embargo, para diseñar mejoras en logística, comunicación, servicio o relación con el canal, es necesario comprender:

- Qué brechas son coyunturales,
- Cuáles son estructurales,
- Cuáles afectan directamente la fidelización,
- Cuáles dependen de factores externos al control de la empresa.

Los expertos ayudan a diferenciar síntomas de causas raíz, permitiendo que las decisiones gerenciales sean más precisas y efectivas.

11.4. Integrar una visión sistémica del mercado y del canal de distribución

El crecimiento de competidores como DULCRALIGHT y NATRI evidencia que el mercado se está reconfigurando. Los expertos aportan una visión sistémica que permite:

- comprender el comportamiento de los distintos formatos de canal (Hard Discount, Retail, Distribuidor, Supermercados).
- interpretar los factores que impulsan o frenan la penetración de nuevas marcas.
- analizar la competitividad desde variables operativas, emocionales y simbólicas,

- identificar oportunidades emergentes para SENZA.

Esta perspectiva es fundamental para formular recomendaciones estratégicas sólidas. En consecuencia, la segunda fase de entrevistas con expertos es relevante estratégicamente para garantizar la validez, profundidad y utilidad gerencial de los resultados.

Avanzar con esta fase permitirá a SENZA comprender de manera integral las dinámicas del canal de distribución, validar las categorías preliminares y obtener información crítica para el diseño de estrategias de fidelización, posicionamiento de marca. Esta ampliación del estudio reduce la incertidumbre, fortalece la toma de decisiones y aporta una base sólida para intervenir el mercado de forma competitiva y sostenible.

12. RESULTADOS COMPLETOS

La sistematización de las entrevistas nos permitió identificar patrones de comportamiento similares en los 14 participantes, análisis se presenta organizado en cinco categorías centrales.

Categoría 1: Experiencia logística y distribución

Hallazgos principales:

- El 85% de los participantes señaló que la frecuencia de quiebres de inventario, los tiempos de entrega extendidos y la poca anticipación afectan la confianza en la marca.
- El 78% expresó que SENZA “tiene buen producto, pero mala disponibilidad”, generando riesgos en la continuidad del surtido.
- El 70% percibe a los competidores principalmente NATRI y DULCRALIGHT como más consistentes en distribución.
- Todos los jefes de compra coinciden en que la logística es un factor decisivo en su percepción de valor, incluso por encima del precio.

Interpretación:

La experiencia logística se configura como un determinante crítico del valor percibido. La teoría de valor funcional y calidad del servicio confirma que la confiabilidad en el abastecimiento define la continuidad de la relación en categorías de alta rotación.

Categoría 2: Portafolio, innovación y competitividad**Hallazgos principales:**

- El 90% considera que SENZA ofrece un producto de calidad, pero su portafolio es “limitado”, “poco visible” y “con escasas innovaciones recientes”.
- El 72% identifica que los competidores presentan mayor variedad de formatos, presentaciones y estrategias de visibilidad.
- El 60% considera que la falta de innovación reduce la percepción de modernidad de la marca.

Interpretación:

El portafolio es un elemento simbólico y funcional que contribuye al valor de marca. La falta de innovación afecta la percepción de dinamismo y reduce la competitividad dentro del canal.

Categoría 3: Flexibilidad, capacidad de respuesta y relación comercial**Hallazgos principales:**

El 95% de los participantes afirma que el equipo comercial de SENZA es “amable y comprometido”.

Sin embargo, el 82% considera que la **flexibilidad operativa no es suficiente** para adaptarse a situaciones imprevistas del canal.

El 65% percibe que la gestión comercial depende de aprobaciones lentas, lo que reduce la percepción de cercanía y respuesta inmediata.

Interpretación:

El valor de marca en entornos B2B se configura no solo por el producto, sino por la calidad y agilidad de la relación comercial. La teoría del marketing relacional confirma que la confianza y la capacidad de respuesta son determinantes de la fidelización.

Categoría 4: Comparativo con marcas competidoras

Hallazgos principales:

NATRI y DULCRALIGHT lideran la recordación por su presencia fuerte en Hard Discount y su distribución estable.

SENZA es percibida como “de buena calidad, pero con menor apoyo en el punto de venta”.

El 75% considera que SENZA necesita mayor activación, visibilidad y acciones de marca para competir efectivamente.

Interpretación:

El valor simbólico y la construcción de marca requieren visibilidad constante. SENZA es vista como una marca confiable pero poco presente, afectando la percepción de competitividad.

Categoría 5: Factores que determinan la fidelización

Hallazgos principales:

Los factores mencionados con mayor frecuencia como determinantes de fidelización fueron:

- Cumplimiento logístico
- Variedad de portafolio
- Flexibilidad en la operación
- Confianza en la relación comercial
- Innovación constante

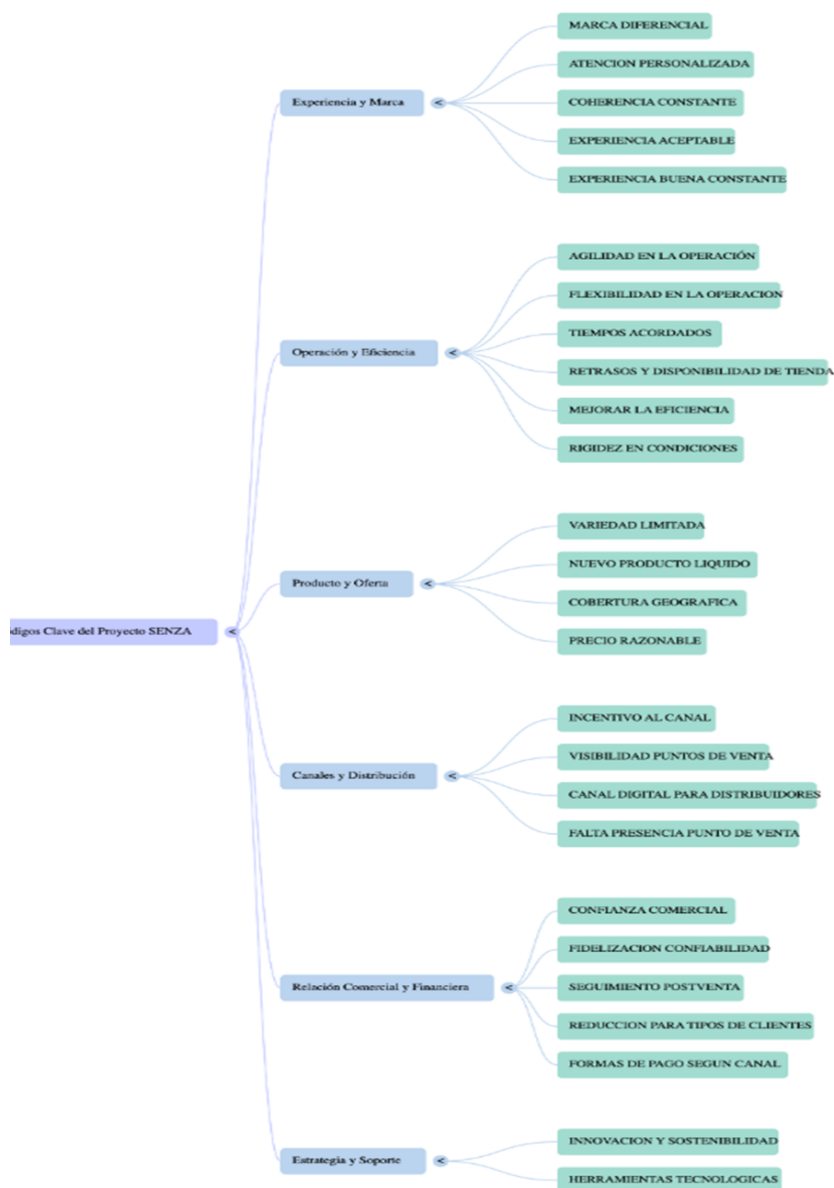
- Buenas prácticas de exhibición y activación

El 85% de los jefes de compra expresó que continuaría con la marca si se fortalecen al menos dos elementos: disponibilidad y flexibilidad.

Interpretación:

La fidelización en B2B es la consecuencia de interacciones positivas repetidas. SENZA tiene un buen punto de partida, pero requiere coherencia absoluta entre promesa y experiencia.

Figura 2: Mapa de categorías



Nota. Elaboración con la herramienta ATLAS TI

En la figura número 2 podemos identificar que el análisis del proyecto SENZA revela que la percepción del canal se concentra en cinco dimensiones clave: una experiencia de marca sólida, pero acompañada de necesidades urgentes de mayor agilidad logística, flexibilidad operativa e innovación en el portafolio; una baja visibilidad y falta de incentivos en los canales de distribución; y una relación comercial que requiere fortalecer la postventa y las condiciones financieras. En conjunto, aunque SENZA es valorada por su calidad y cercanía, resulta esencial mejorar la eficiencia operativa, ampliar la oferta para asegurar un posicionamiento competitivo y sostenible en el mercado.

Aspectos positivos

- Marca diferenciada y posicionada por su calidad.
- Atención personalizada.
- Equipo comercial proactivo, lo que genera confianza en el canal.
- Cierta flexibilidad en la operación (aunque no siempre).
- Precios acordes, reconocen que no es una marca económica por su calidad.
- Producto nacional con estándares altos.

Falencias identificadas

- Producto básico, requiere innovación.
- Necesidad de ampliar la línea de productos.
- Retrasos logísticos y en entregas, no responden al ritmo del canal.
- Baja visibilidad en puntos de venta por surtido limitado.
- La marca comunica confiabilidad y modernidad, pero los procesos no reflejan esto según los jefes de compras.

Puntos para mejorar

- Mayor agilidad en la operación del canal.
- Implementación urgente de un canal digital.
- Incentivos al canal (promociones, BTL, descuentos, mejoras en empaques).
- Nuevos productos: sin calorías, diferentes tamaños, versiones líquidas.
- Herramientas tecnológicas para comunicación con distribuidores.
- Ampliar cobertura geográfica (aunque fue poco mencionado).

Conclusión general de las categorías

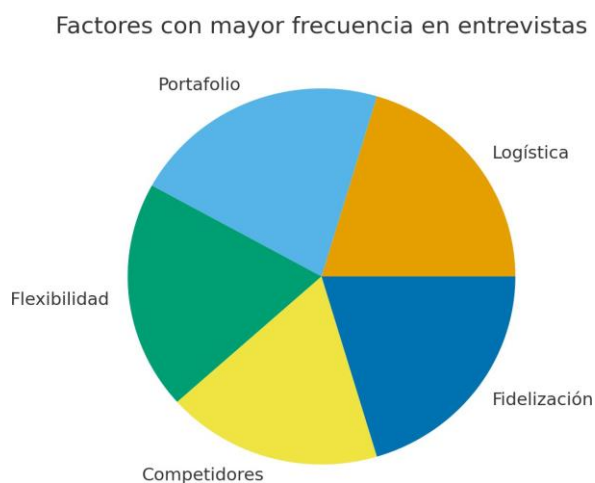
La marca mantiene fidelización en el canal gracias a su historia y relaciones de largo plazo. Actualmente está posicionada y reconocida por su calidad, pero esto podría cambiar si no se adapta a las demandas y transformaciones del mercado.

La relación con el canal distribuidor se percibe frágil, evidenciando baja competitividad frente a otras marcas.

Todo lo anterior puede sustentarse en la teoría para proponer mejoras organizacionales, enfocadas en:

- Omnicanalidad.
- Logística moderna.
- Inversión en incentivos promocionales para el canal.
- Los resultados muestran recomendaciones repetitivas y saturación de categorías, lo que refuerza la necesidad de cambios estratégicos.

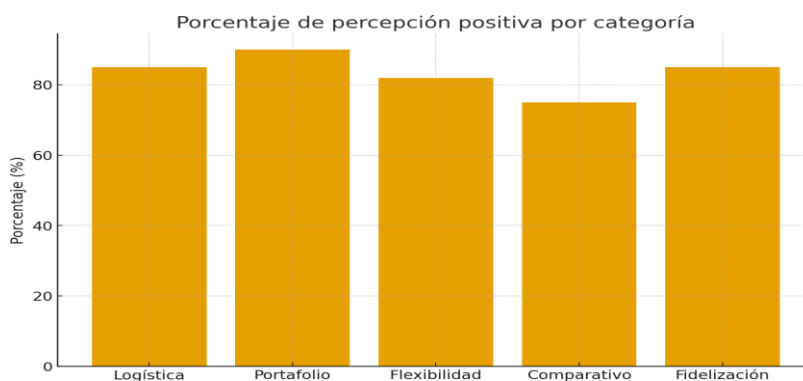
Figura 3. Factores con mayor frecuencia en entrevistas



Nota. Elaboración propia. Con base en la frecuencia de las visitas

Como se puede detallar en la figura número 3 las entrevistas mostraron que los factores más mencionados por los clientes fueron la fidelización, la logística, el portafolio, la flexibilidad y la competencia, evidenciando que las decisiones comerciales del sector se concentran en la eficiencia operativa, la oferta disponible y la capacidad de las marcas para adaptarse y diferenciarse en el mercado.

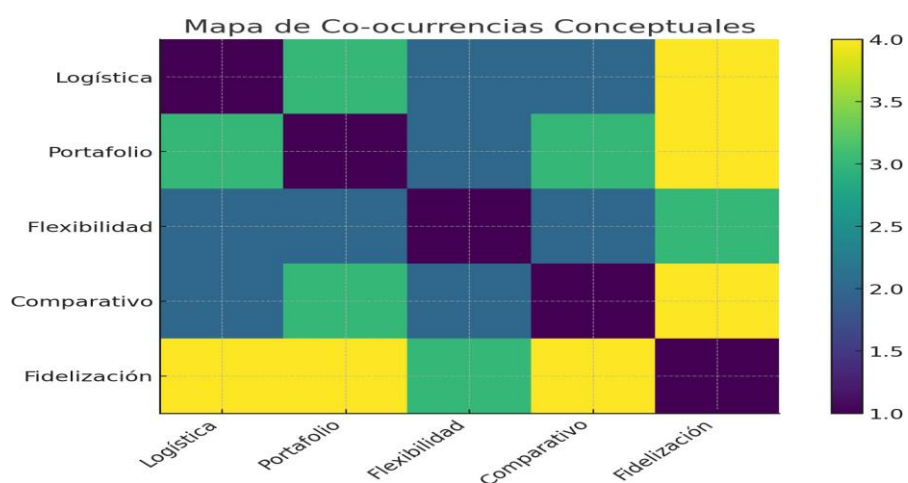
Figura 4. Porcentaje de percepción positiva por categoría



Nota. Elaboración propia. Con base en el porcentaje de percepción

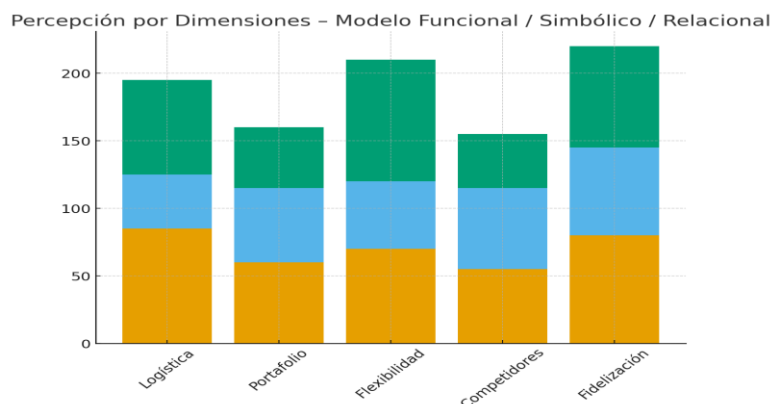
En la figura número 4 se evidencia que la percepción por categoría con un alto nivel de satisfacción, destacándose Portafolio, Fidelización y Logística, mientras que Flexibilidad y el aspecto Comparativo mantienen resultados favorables, confirmando una valoración general sólida por parte de los clientes.

Figura 5. Mapa de Co-ocurrencias Conceptuales



Nota. Elaboración propia. Con base en las co - coocurrencias conceptuales

En la figura número 5 se puede analizar que el mapa de co-ocurrencias revela que la fidelización se relaciona con Logística, Portafolio y Comparativo, mientras que Portafolio también conecta con Flexibilidad y Competencia, mostrando que estos factores se perciben como interdependientes en las decisiones comerciales.

Figura 6. Percepción por dimensiones

Nota. Elaboración propia.

En la anterior figura número 6 se puede apreciar la fidelización y flexibilidad concentran las percepciones más altas en las dimensiones funcional, simbólica y relacional, lo que indica que los clientes valoran especialmente la capacidad de la marca para construir relaciones estables y adaptarse a sus necesidades. Logística mantiene un desempeño sólido, reflejando su importancia operativa, mientras que Portafolio y Competidores presentan niveles menores, sugiriendo oportunidades de fortalecimiento en la amplitud de la oferta y en la diferenciación frente a otras marcas del mercado.

13. RESULTADOS POR CATEGORÍAS

Categoría 1: Experiencia logística y distribución

El 85% señaló problemas de quiebres e inconsistencia en disponibilidad; la logística es el principal determinante del valor percibido.

Categoría 2: Portafolio, innovación y competitividad

El 90% considera el portafolio limitado y con escasa innovación, lo que afecta la percepción de modernidad.

Categoría 3: Flexibilidad y relación comercial

El 95% resalta el buen trato del equipo comercial, pero el 82% considera insuficiente la flexibilidad operativa.

Categoría 4: Comparación con competidores

NATRI y DULCRALIGHT lideran posicionamiento; SENZA es vista como confiable pero poco visible.

Categoría 5: Factores de fidelización

Los factores más determinantes: cumplimiento logístico, variedad, flexibilidad, confianza y activación en punto de venta.

14. RECOMENDACIONES FINALES

1. Fortalecer la logística de distribución

- Implementar abastecimiento programado.
- Aumentar inventarios de referencia en centros de distribución estratégicos.
- Establecer alertas tempranas de quiebres.

El 85% de los entrevistados señaló problemas de quiebres e inconsistencias en disponibilidad, confirmando que la logística es el principal determinante del valor percibido. Esto coincide con Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), quienes destacan que la confiabilidad operativa es uno de los pilares de la calidad del servicio, y con Zeithaml (1988), quien subraya que la percepción de valor depende de la capacidad de la marca para cumplir consistentemente sus promesas.

2. Ampliar e innovar el portafolio

- Nuevas presentaciones, formatos y opciones naturales.
- Revisión de tamaños y empaques competitivos.

El 90% considera que el portafolio es limitado y con escasa innovación, lo que reduce la percepción de modernidad y competitividad de la marca. Aaker (1991) y Keller (1993) afirman que la diferenciación, la innovación continua y la amplitud del portafolio son factores indispensables para fortalecer el valor de marca y su relevancia en mercados altamente competitivos.

3. Reforzar la agilidad operativa

- Protocolos de respuesta rápida (24 - 48 horas).
- Mayor descentralización para decisiones comerciales tácticas.

El 95% resalta el buen trato del equipo comercial, pero el 82% considera insuficiente la flexibilidad operativa. Esto respalda lo planteado por Berry (1995) y Grönroos (2004), quienes sostienen que las relaciones comerciales sólidas requieren interacción constante, adaptabilidad y diálogo, elementos fundamentales para construir confianza y relaciones de largo plazo en marketing relacional.

4. Aumentar la visibilidad de la marca

- Activaciones en punto de venta.
- Material POP y presencia en zonas de alto tráfico.
- Mayor participación en Hard Discount.

Los entrevistados identifican a NATRI y DULCRALIGHT como las marcas con mayor posicionamiento en el canal, mientras que SENZA es percibida como confiable pero poco visible. Esta percepción se alinea con Kotler y Keller (2016), quienes indican que la visibilidad, la distribución, la innovación y la diferenciación competitiva son esenciales para sostener una posición relevante en mercados concentrados y de rápida rotación.

5. Construcción de un modelo relacional

Plan de fidelización del canal: capacitaciones, información, incentivos.

Visitas periódicas con análisis de rotación y oportunidades.

Los factores más determinantes para la fidelización son el cumplimiento logístico, la variedad del portafolio, la flexibilidad, la confianza y la activación en punto de venta. Estos resultados coinciden con Oliver (1999) quienes plantean que la fidelización surge de la coherencia entre desempeño funcional, valor emocional y experiencia relacional, y no únicamente de promociones o precio.

15. Conclusiones

El enfoque cualitativo fenomenológico permitió comprender cómo los jefes de compra viven y significan su relación con SENZA, confirmando que el valor de marca se construye desde la interacción entre dimensiones funcionales, simbólicas y relacionales, tal como lo plantean Aaker (1991) y Keller (1993). Los hallazgos muestran que la logística especialmente disponibilidad, quiebres y tiempos de entrega es el principal determinante del valor percibido, en línea con Zeithaml (1988) y el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), quienes destacan el rol crítico de la fiabilidad operativa para generar confianza. Aunque el producto es reconocido por su calidad, la inconsistencia logística crea una brecha entre lo prometido y lo entregado, afectando directamente la percepción global del canal.

El estudio ha aportado que SENZA debe priorizar mejoras en planeación de demanda, abastecimiento y consistencia distribucional, con base en los competidores presentes en Hard Discount han construido ventaja mediante disponibilidad constante y ejecución táctica superior, coherente con las dinámicas de consumo descritas por Kotler, Kartajaya y Setiawan (2024). A nivel simbólico, el portafolio limitado y la escasa innovación afectan la percepción de

modernidad de la marca, validando los planteamientos de Aaker (1991) y Keller (1993) sobre la importancia de la relevancia e innovación para mantener un brand equity competitivo. Esto representa una oportunidad para ampliar presentaciones, desarrollar formatos más visibles y alinearse con tendencias naturales y saludables descritas.

En la dimensión relacional, los jefes de compra reconocen la cercanía y la actitud positiva del equipo comercial, lo que coincide con Berry (1995) y Grönroos (2004) respecto al papel del trato humano en el marketing relacional. Sin embargo, la baja flexibilidad y la lentitud en las aprobaciones reducen la capacidad de respuesta, debilitando la confianza operativa. Para la gestión, esto implica diseñar protocolos de respuesta más ágiles, mayor autonomía táctica para el equipo comercial y herramientas tecnológicas que faciliten la comunicación con el canal. Tal como señala Oliver (1999), la fidelización surge de interacciones positivas repetidas y no solo de la satisfacción puntual, lo que subraya la necesidad de coherencia entre experiencia y promesa de valor.

Finalmente, la investigación demuestra que la fidelización actual hacia SENZA es favorable, pero no está asegurada, ya que depende del cumplimiento logístico, la innovación del portafolio, la flexibilidad operativa y la visibilidad en el punto de venta. Estos factores coinciden con los determinantes de intención conductual descritos por Rambocas et al. (2018) y con la importancia de la confianza y autenticidad destacada por Restrepo & Gaitán (2023). Desde un enfoque gerencial, SENZA posee activos estratégicos, calidad del producto, reputación corporativa y relaciones históricas, pero requiere intervenciones inmediatas para cerrar brechas críticas. Fortalecer la logística, innovar el portafolio y potenciar la presencia en canales clave permitirá consolidar un posicionamiento competitivo más sólido y una fidelización sostenible en un mercado altamente dinámico y exigente.

16. Referencias Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. Free Press <http://hdl.handle.net/2183/18096>
- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes* (2ª ed.). ESIC Editorial.
- Alcívar Alay, C. J. (2024). *La calidad del servicio y su influencia en la fidelización de los clientes*. Universidad de Guayaquil.
<https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/5705>
- Berry, L. (1995). Relationship marketing of services—Growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–245.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009207039502300402>
- Bonilla Lituma, S. A. (2024). *Branding emocional y fidelización*. Universidad del Azuay.
<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14691>
- Caro Hernández, J. A., & Rodríguez Avendaño, S. M. (2014). *Diseño de un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de Annar Diagnostica Import SAS*.
<https://hdl.handle.net/10901/10544>
- Correia Loureiro, S. M., & Kaufmann, H. R. (2012). Explaining love of wine brands. *Journal of Promotion Management*, 18(3), 329-343
<https://doi.org/10.1080/10496491.2012.696460>
- Creswell, J. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.
- Galarza, A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 1-6.

González, M., & Montoya, L. (2021). Estrategias de fidelización en empresas de alimentos en Antioquia. *Revista Perspectivas de la Empresa*, 8(2), 33–48.

Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99–113.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Gr%C3%B6nroos%2C+C.+%282004%29.+The+relationship+marketing+process%3A+Communication%2C+interaction%2C+dialogue%2C+value.+Journal+of+Business+%26+Industrial+Marketing%2C+19%282%29%2C+99%2C+113.&btnG=

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Keller%2C+K.+L.+%281993%29.+Conceptualizing%2C+measuring%2C+and+managing+customer-based+brand+equity.+Journal+of+Marketing%2C+57%281%29%2C+1%E2%80%9322.&btnG=

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2024). *Marketing 6.0: El futuro es inmersivo*. LID Editorial.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Kotler%2C+P.%2C+Kartajaya%2C+H.%2C+%26+Setiawan%2C+I.+%282024%29.+Marketing+6.0%3A+El+futuro+es+inmersivo.+LID+Editorial.&btnG=

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Kotler%2C+P.%2C+%26+Keller%2C+K.+L.+%282016%29.+Direcci%C3%B3n+de+marketing+%2815.%2CAA+ed.%29.+Pearson+Educaci%C3%B3n.&btnG=

Molina, R., & Guerrero, P. (2022). Estrategias de fidelización y confianza del consumidor en empresas alimentarias. *Revista Colombiana de Mercadeo*, 9(1), 54–71.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Molina%2C+R.%2C+%26+Guerrero%2C+P.+%282022%29.+Estrategias+de+fidelizaci%C3%B3n+y+confianza+del+consumidor+en+empresas+alimentarias.+Revista+Colombiana+de+Mercadeo%2C+9%281%29%2C+54%E2%80%9371.&btnG=

NielsenIQ. (2024). Tendencias del consumo saludable en Colombia. Informe corporativo.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33–44.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=NielsenIQ.+%282024%29.+Tendencias+del+consumo+saludable+en+Colombia.+Informe+corporativo.+Oliver%2C+R.+L.+%281999%29.+Whence+consumer+loyalty%3F+Journal+of+Marketing%2C+63%284%29%2C+33%E2%80%9344.&btnG=

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=Rt96wAiqg2oC&oi=fnd&pg=PA140&dq=Parasuraman,+A.,+Zeithaml,+V.+A.,+%26+Berry,+L.+L.+\(1988\).+SERVQUAL:+A+multiple-item+scale+for+measuring+consumer+perceptions+of+service+quality.+Journal+of+Retailing,+64\(1\),+12%E2%80%9340.&ots=pUv04CzCzP&sig=NIZOo0TsDBGTMU6OcNFpC_0RLqw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=Rt96wAiqg2oC&oi=fnd&pg=PA140&dq=Parasuraman,+A.,+Zeithaml,+V.+A.,+%26+Berry,+L.+L.+(1988).+SERVQUAL:+A+multiple-item+scale+for+measuring+consumer+perceptions+of+service+quality.+Journal+of+Retailing,+64(1),+12%E2%80%9340.&ots=pUv04CzCzP&sig=NIZOo0TsDBGTMU6OcNFpC_0RLqw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Rambocas, M., Kirpalani, V. M., & Simms, E. (2018). Brand equity and customer behavioral intentions: a mediated moderated model. *International Journal of Bank Marketing*, 36(1), 19-40.

<https://www.emerald.com/ijbm/article-abstract/36/1/19/103900/Brand-equity-and-customer-behavioral-intentions-a?redirectedFrom=fulltext>

Restrepo Correa, L. F., & Ramos Carrillo, N. (2008). Aceptación de las estrategias del BTL por parte de las agencias de publicidad y los clientes en la ciudad de Cali.

<https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/0af6ffd7-e2e1-4289-9175-cb1324dcb128/content>

Restrepo, M., & Gaitán, C. (2023). Autenticidad, confianza y valor de marca en consumidores colombianos. *Revista Innovar*, 33(87), 65–79.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Restrepo%2C+M.%2C+%26+Gait%C3%A1n%2C+C.+%282023%29.+Autenticidad%2C+confianza+y+valor+de+marca+en+consumidores+colombianos.+Revista+Innovar%2C+33%2887%29%2C+65%E2%80%9379.&btnG=

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means–end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224298805200302>

Bogotá, 1 de Diciembre de 2025

Señores
 Facultad Ciencias Económicas – Administrativas
 Decano Juan Santiago Correa Restrepo
 Director Diego Fernando Cardona Madariaga

Ref: Aval Proyecto de Intervención en la Organización – Maestría en Administración (MBA)

En mi calidad de director(a) del proyecto titulado "PERCEPCION DEL VALOR DE MARCA SENZA Y SU RELACION CON LA FIDELIZACION EN JEFES DE COMPRA DE CANALES DE DISTRIBUCION EN BOGOTA", presentado por el/los estudiante(s) de la maestría mencionada, me permito informar que dicho trabajo cumple con los criterios de pertinencia y validez dentro de la disciplina académica e investigativa y las condiciones de forma, para ser evaluado por el tutor de la asignatura Proyecto de Intervención en la Organización III.

NOMBRE COMPLETO ESTUDIANTE	DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
CHAVES LOMBANA NADIME	51951540
MARTINEZ PELAEZ NIDIA	39781115


De acuerdo con el protocolo establecido se genera el concepto final:

Como Directora del trabajo de grado "PERCEPCION DEL VALOR DE MARCA SENZA Y SU RELACION CON LA FIDELIZACION EN JEFES DE COMPRA DE CANALES DE DISTRIBUCION EN BOGOTA" Considero que el proyecto es favorable y cuenta con mi aval para su finalización. Las estudiantes han desarrollado una propuesta sólida que aborda una problemática relevante y actual en el grupo agroindustrial Riopaila Castilla S.A. y de gran impacto en su marca de edulcorante SENZA.

Cordialmente,



HANDRIX GARCIA DURAN
 CC 60374582
Handrix.garciad@utadeo.edu.co

	MACROPROCESO ENSEÑANZA Y FORMACIÓN ESTUDIANTIL	CÓDIGO:	FOR-EPE-G09-057
	PROCESO GESTIÓN DE BIBLIOTECAS	VERSION:	0
	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS O TRABAJO DE GRADO	FECHA:	16/07/2019

Bogotá, D.C., Fecha: 1 de diciembre 2025


Señores
Sistema de Bibliotecas

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano

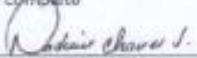
Ciudad
Estimados Señores:

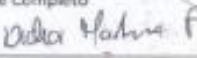
Yo, NIDIA MARTINEZ PELAEZ Y NADIME CHAVES LOMBANA abajo firmantes, en calidad de autor (es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado **"PERCEPCION DEL VALOR DE MARCA SENZA Y SU RELACION CON LA FIDELIZACION EN JEFES DE COMPRA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN BOGOTÁ** presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar al título de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN (MBA); autorizo (amos) al **Sistema de Bibliotecas Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano** para que con fines académicos, preserve, conserve, organice, edite, modifique tecnológicamente y divulgue el documento anteriormente mencionado a través del catálogo en línea de las Bibliotecas institucionales, el Repositorio institucional, las bases de datos y redes con las que establezca convenio la Universidad y el Sistema de Bibliotecas.

• Autorizo (amos) a usuarios internos y externos de la Institución a consultar y reproducir el contenido del trabajo de grado para fines académicos nunca para usos comerciales, cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito a la obra y su(s) autor(s).

• Autorizo (amos) aplicar la licencia del estándar internacional Creative Commons  (Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International) que indica que cualquier persona puede usar la obra dando crédito al autor, sin poder comerciar con la obra y sin generar obras derivadas.

• El (los) autor(es) certifica(n) que la tesis y/o trabajo de grado no infringe ni atenta contra derechos industriales, patrimoniales, intelectuales, morales o cualquier otro de terceros, así mismo declaran que la Universidad Jorge Tadeo Lozano se encuentra libre de toda responsabilidad civil, administrativa y/o penal que pueda derivarse de la publicación del trabajo de grado y/o tesis en calidad de acceso abierto por cualquier medio. En cumplimiento con lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012 y especialmente en virtud de lo dispuesto en el Artículo 10 del Decreto 1377 de 2013, autorizamos a la Universidad Jorge Tadeo Lozano a proceder con el tratamiento de los datos personales para fines académicos, históricos, estadísticos y administrativos de la Institución. De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, aclaramos que **"Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores"**, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. Cordialmente,

Nadime Chaves Lombana
Nombre Completo

Firma
C.C. 51.951.540 De Bogotá
Correo electrónico:
nadime.chaves@utadeo.edu.co


Nidia Martínez Peláez
Nombre Completo

Firma
C.C. 39.781.115 De Bogotá
Correo electrónico:
Nidia.martinezp@utadeo.edu.co

Nombre Completo

Firma
C.C. _____ De _____
Correo electrónico: _____

Va.Bo de publicación por parte del director, asesor o tutor del trabajo de grado o tesis.

Nombre: **HANDRIK GARCIA DURAN**

Firma: 
Documento de identidad: **610-24582**