



UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”

ESCUELA DE POSTGRADO

**EL BRANDING Y EL POSICIONAMIENTO EN LOS
CENTROS EDUCATIVOS DE EDUCACIÓN DE NIVEL
INICIAL PRIVADOS DE LA CIUDAD DE HUARAZ, 2013.**

Tesis para optar el grado de Maestro en Administración

Mención: Administración de Negocios, MBA

RAFAEL RONALD POMA SOTELO

Asesor: **Dr. Félix Antonio Lirio Loli**

Huaraz – Perú

2016

Nº Registro: T0475

MIEMBROS DEL JURADO

Mag. Eva Delfina Zarzosa Márquez Presidente

Dr. Jorge Luis Tandaypan Salazar Secretario

Dr. Félix Antonio Lirio Loli Vocal

ASESOR:

Dr. Félix Antonio Lirio Loli

AGRADECIMIENTO

- *Mi siempre agradecimiento a Dios, por las oportunidades y bendiciones otorgadas.*
- *A mi madre Gaudencia Sotelo y hermanos por acompañarme en todo momento,*
- *A mi esposa Diana y mis hijos Vanessa y Esteban quienes con su comprensión y respaldo me motivaron en continuar con todo lo emprendido.*
- *A mi alma mater, UNASAM a quien respeto y considero ser parte de mi éxito profesional en la sociedad, a mis colegas, en especial aquel quien con sus enseñanzas, críticas y consejos siempre estuvo respaldándome para la conclusión del presente trabajo hago extensivo mi más sincero agradecimiento*

*A mi hermana Gaby Sara Poma Sotelo,
ejemplo de esfuerzo y perseverancia el cual cada día me motiva a seguir
luchando y manteniéndome firme en mis convicciones.*

Índice

Resumen.....	xii
Abstract	xiii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Objetivos	6
1.2. Hipótesis	6
1.3. Variables.....	7
1.4. Operacionalización de Variables	7
III. MARCO CONCEPTUAL	8
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
A Nivel Internacional:.....	8
A Nivel Nacional:	10
A Nivel Regional:	12
2.2. Bases Teóricas	14
A. Branding	14
A.1. Concepto de Branding.....	14
A.2. El valor de las marcas.....	22
A.3. Historia del Branding.	24
A.4. El valor de la marca y las necesidades	27
A.5. La construcción de la marca.....	29

A.6. Las dimensiones del valor de marca	34
A.7. Los Valores Humanos y el branding	36
A.8. Tipos de asociaciones de branding	41
A.9. Publicidad de la marca versus branding de la publicidad	47
B. Posicionamiento	51
B.1. Concepto	51
B.2. La gestión del posicionamiento de la marca.....	54
B.3. Evaluación del Posicionamiento.....	72
B.4. Factores que influyen en la determinación de la imagen de marca	74
B.5. Diferencias entre lo que dice y lo que hace una marca	81
2.3. Definición de Términos.....	84
III. METODOLOGÍA	85
3.1. Tipo de Estudio	85
3.2. Población o universo	85
3.3. Muestra.....	87
3.4. Unidad de Análisis y Muestra.....	87
3.5. Instrumentos de recopilación de datos	87
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de la información	89
3.7. Ética de la investigación.....	89

3.8. Localidad e Institución donde se ejecutó el proyecto	89
V. RESULTADOS	91
5.1. Resultados de las encuestas.....	91
5.2. Análisis de Confiabilidad.....	97
5.3. Contrastación de Hipótesis.....	98
5.4. Contrastación de la Hipótesis General	98
5.5. Contrastación de las hipótesis específicas.....	99
VI. DISCUSION.....	101
VII. CONCLUSIONES	107
VIII. RECOMENDACIONES.....	108
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111
X. ANEXOS	113
Anexo 1: Matriz de Consistencia	113
Anexo 2: Cuestionario.....	114
Anexo 3: Centros Educativos del Nivel Inicial de Huaraz	115

Índice de Tablas y Figuras

Tabla 1: Operacionalización de Variables	7
Tabla 2: El valor de la Marca, 2012	23
Tabla 3: Dimensiones del valor de la Marca.....	35
Tabla 4: Valores Instrumentales y Valores Terminales	38
Tabla 5: Headline y Posicionamiento	80
Tabla 6: Género.....	91
Tabla 7: Meses de su infante en el Centro Educativo	91
Tabla 8: ¿Se considera un usuario fidelizado de este centro educativo?	91
Tabla 9: La calidad de los servicios que recibe están en relación con sus expectativas	92
Tabla 10: Cree que este CE tiene elementos que lo hacen diferente y mejor a otros	92
Tabla 11: Considera que este CE merece su reconocimiento como usuario o cliente	92
Tabla 12: Cree. que este CE tiene un buen nivel de comportamiento institucional en el mercado local.....	93
Tabla 13: Cree que este Centro Educativo tiene una identidad de marca que sintoniza con el reconocimiento de los padres de familia.....	93

Tabla 15: Antes de usar los servicios de este CE, ¿Ud. ya había oído hablar de éste? (Penetración)	94
Tabla 16: ¿Conoce lo suficiente (precios, misión, antecedentes, ventajas) de este centro educativo? (Familiaridad)	94
Tabla 17: A continuación, mencione en un centro educativo para su niño o niña, (Top of mind)	95
Tabla 18: ¿Cree que este centro educativo está dentro de sus preferencias en el mercado de centros educativos de nivel inicial? (Share of mind).....	95
Tabla 19: ¿Recuerda alguna publicidad, imagen, spot radial, impresión o afiche que se relacione con este centro educativo? (Recordación ayudada)	96
Tabla 20: ¿Concuerda el nivel de reputación de este centro educativo con la imagen que vende? (Reputación).....	96
Tabla 21: Coeficiente de Correlación de Pearson	98
Tabla 22: Nivel del Branding	99
Tabla 23: Nivel de posicionamiento	99
Figura 1: Elementos que constituyen la marca	17
Figura 2: La marca como red neuronal asociativa.	19
Figura 3: Concepto de Marca	22
Figura 4: Origen de las Marcas	27

Figura 5: Dimensiones de la marca.....	31
Figura 6: La publicidad como forma de comunicación de la marca.....	48
Figura 7: La ecuación del posicionamiento	58
Figura 8: Factores que influyen en la imagen de una marca.....	75
Figura 9: Preguntas para definir el posicionamiento.....	80

Resumen

El propósito fundamental fue analizar la relación existente entre el *branding* y el posicionamiento en los centros educativos de educación de nivel inicial privados de la Ciudad de Huaraz, en el 2013.

Se presenta detalladamente la información metodológica en el entendido que la investigación fue correlacional, descriptiva. Es una investigación de tipo no experimental y transaccional. Se analizó la incidencia entre una variable independiente y una dependiente que para el caso fueron el valor de marca y el posicionamiento. La población estuvo constituida por 180 padres de familia. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento la encuesta, con su respectivo instrumento, el cuestionario.

Finalmente, se presenta resultados que confirman la existencia de una correlación directa y positiva entre los esfuerzos del *branding* y el producto. También se aprecia la deficiencia del branding en su aplicación y, finalmente el posicionamiento es bajo.

Palabras Clave: Branding, Marca, Posicionamiento, Centros Educativos de Inicial.

Abstract

The main purpose was to analyze the relationship between branding and positioning in education schools private initial level of the city of Huaraz, in 2013.

Is detailed methodological information on the understanding that the investigation was applicative character. According to the technique of contrasting it was descriptive. This is not an investigation of experimental and transactional. the incidence between an independent variable and a dependent for the case were brand value and positioning was analyzed. The population consisted of 180 parents. For data collection was used as the survey instrument, with its instrument, the questionnaire.

Finally, results confirming the existence of a direct and positive correlation between branding efforts and the product is presented. branding deficiency is also seen in its implementation and, finally positioning is low.

Key Words: Branding, Branding, Positioning, Initial Education Centers.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad en la Ciudad de Huaraz se aprecia un incremento del número los Centros Educativos de Educación de nivel Inicial Privados. Eso es evidente en nuestro mercado y crea, consecuentemente acciones para la competencia a partir del posicionamiento.

De acuerdo a la especialista huaracina, la licenciada en Psicología Tisnado Carmen -experta en la oferta empresarial de estos centros educativos-, *“los padres de familia no escatiman esfuerzos económicos para ubicar a sus infantes en los mejores centros educativos. Si es que es particular, mejor”*, añade. De aquí se desprende el hecho de que los padres saben que en la ciudad de Huaraz la mejor oferta educativa proviene no de los centros estatales, sino de los particulares a razón de una mejor infraestructura, tutores con mayor empeño, experiencia y servicios añadidos que se hacen evidentes con el pasar de los años. Esos aspectos, esos elementos conjugan, en términos de la administración como “marca”.

De esta forma, en la actualidad, el concepto de marca ha ido desarrollándose y tomando mayor vigencia en el marketing moderno. Por ello, actualmente se habla del *branding*, un concepto más complejo, más profundo que merece analizarse a través de los nuevos conceptos del marketing.

Como problema se observa que estos alumnos infantes son trasladados a diferentes centros educativos dentro de un mismo año aquí en la Ciudad de Huaraz. Así, la profesora Rosario Melgarejo Palací, con más de veinte años de experiencia menciona: *“...los padres de familia, generalmente, se dejan influir por aspectos como el nombre, la marca, el símbolo ...se observa a través de la televisión y de los medios impresos de Huaraz supuestas cualidades que a veces no se encuentran en el servicio real...esto genera una distorsión...esto malogra el mercado”*

Por lo anterior, se desprende fácilmente que existe una predisposición en el empresariado de estos servicios de generar, de crear una marca, más simbólica, pero menos coherente con la realidad; más iconográfica, pero menos satisfactoria en

términos reales. Este aspecto es contrario a la teoría cuando Taylor dice “...*que se debe generar una marca sana, real y un servicio para comenzar a preocuparnos por el futuro. Y es que, desarrollar una visión de marca clara y ambiciosa es un gran estímulo para optimizar la ampliación y desarrollo de nuestra oferta, ya que nos ayuda a desarrollar una definición de mercado más amplia y, asimismo, nos permite advertir tanto oportunidades de extensión, como potenciales amenazas de la competencia (...) el branding proporciona a la empresa un sentido de dirección, para potenciar el posicionamiento (...). Trabajar en el branding sin contar con una visión clara es como conducir en la oscuridad con las luces apagadas: no se tiene idea de adónde se va, qué obstáculos evitar y qué desvíos tomar. Tarde o temprano, se produce el choque*” (Aaker, 2008)

Con ese contraste obligatorio que se acoge en este proyecto de investigación, se podría afirmar, a priori, que, de proseguir esta práctica, estaremos utilizando de manera incorrecta el *branding*. Estaríamos entonces frente a una práctica del *branding* incoherente, irresponsable, mercantil e inapropiada.

Por ello, se puede añadir en términos empresariales que en nuestra localidad el *branding* no se ha entendido como concepto. No se le considera en los ámbitos de responsabilidad, coherencia y ventaja competitiva, estrategia y/o metodología real y consecuente.

Debemos recordar que Al Ries indica que el branding debe usarse para que una oferta, una empresa, un servicio se diferencie entre la multitud de ofertar disponibles; he ahí la gran oportunidad que existe para los empresarios huaracinos de acoger con mayor responsabilidad este recurso. Si se puede construir una marca fuerte, se dispondrá de un sistema de marketing potente; si no se puede toda la publicidad, todas las presentaciones de productos, todas las promociones de ventas y todas las relaciones públicas resultarán insuficientes para alcanzar el objetivo. “*El branding es, en pocas palabras, es una manera eficaz de hacer que la venta se realice*” (Ries & Laura, 2000).

¿Pero qué es el branding? Los especialistas, autores están de acuerdo en indicar que la esencia del marketing es el desarrollo de una marca, fácil, sencilla, coherente, recordable. Esta marca debe ser “colocada” en la mente de los clientes concurrentes y potenciales para genera o crear ese posicionamiento deseado. Sin embargo, y eso lo sabemos, empresarios y Directores de CEEIP de esta ciudad, se descuida este poder interior porque solamente se logra una parte de la marca que es, sobretodo simbólico, iconográfico, colorido y visual. Esta herramienta, resultaría más útil para generar identidades y cualidades únicas que sostengan el posicionamiento, base para el éxito empresarial en los CEEIP de la ciudad de Huaraz.

Se insiste en que el *branding* por muchos de los promotores y Directores de los CEEIP no está siendo utilizado de manera adecuada, si lo es su práctica es deficiente y poco conocido por muchos sobre el desarrollo y aplicación del *branding* toda vez que los empresarios en educación no se preocupan por actualizarse y capacitarse en temas de márketing, siendo esta una de las causas por las que no sea ha logrado el posicionamiento que toda empresa busca. Por diversos motivos implicados al sector empresarial, la cultura empresarial educativa y las políticas del sector de educación. Si es que no se toma la importancia debida al *branding* como una estrategia de marketing para lograr el posicionamiento de los CEEIP de la ciudad de Huaraz se reflejará en la disminución del nivel de matriculados, el reconocimiento de la empresa o marca.

Es preciso aclarar que son pocas las experiencias positivas que se han establecido dentro de los límites del *branding*. Hablando por ejemplo de Magnus School, Los Einstinitos y Burbujas de Amor. Éstos son recordados por los padres de familia, ya sea por la publicidad, calidad de servicio, los años de funcionamiento en el mercado, fidelización entre otros factores, aspectos que sí pertenecen al concepto del *branding* moderno, coherente y real.

La importancia del estudio surgió como consecuencia de las observaciones preliminares efectuada a los usuarios de los CEEIP con el propósito de elaborar un marco de referencia a fin de que los promotores de este tipo de instituciones educativas puedan tener conocimiento correcto del *branding* como enfoque del

marketing inherentes al posicionamiento que se busca obtener. De allí la inquietud de desarrollar este estudio tomando como variables al *branding* y el posicionamiento.

Es impostergable hacer esta evaluación de los propósitos del marketing a través del branding porque en estos momentos nos encontramos inclusive en una fase de cambio, cual es, el advenimiento del Marketing 3.0. Como indica Kotler a través del develamiento de este nuevo enfoque, *“En su fase 3.0, el marketing debería redefinirse como un triángulo equilibrado de marca, posicionamiento y diferenciación. Para completar el triángulo introducimos las tres i: identidad, integridad e imagen de marca. En el mundo horizontal de los consumidores, la marca es irrelevante si no va más allá de su posicionamiento”*. (Kotler, Marketing 3.0, 2011). Además agrega el autor que, una marca puede tener una identidad clara en la mente de los consumidores. El posicionamiento es una mera llamada que alerta a los consumidores para que estén atentos ante una posible marca no auténtica . Dicho de otro modo, el triángulo no está completo sin la diferenciación. La diferenciación es el ADN de la marca que refleja su verdadera integridad . Es una prueba sólida de que una marca cumple lo que promete. Se trata básicamente de ofrecer a los clientes los resultados y la satisfacción prometidos. Una diferenciación en sinergia con el posicionamiento generará automáticamente una buena imagen de marca. Sólo un triángulo completo es creíble en Marketing 3.0. La identidad de marca consiste en posicionar nuestra marca en la mente de los consumidores . *“El posicionamiento debería ser único para que la marca logre visibilidad y notoriedad en un mercado abarrotado”*, sentencia Kotler en este texto del “Marketing 3.0”.

No conocer el valor del indicador conducirá a gestionar estas instituciones de manera exenta del conocimiento cabal de mercado, aspecto que contrasta los esfuerzos empresariales en el desarrollo de sus operaciones, además de no saber si el uso de los recursos (Humanos, económicos, materiales, etc.) utilizados son necesarios y usados eficientemente.

Por ello, se hizo necesario conocer el *branding* y su relación con el posicionamiento del mercado en la ciudad de Huaraz, lo que determinó en una respuesta de

marketing que logre un aprovechamiento del recurso empresarial. También; se hizo un seguimiento de los errores en la idea de tener una coherencia entre lo que se promociona y la oferta real, preocupación teórica, práctica y contextual del fenómeno, como también los gestores podrán tomar decisiones más seguras de como alimentar y mejorar su valor de marca en estos centros de enseñanza orientado a los infantes.

Por ello se formuló como problema de investigación: ¿cómo incide el branding en el posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013?, y como problemas específicos: ¿Cómo es el branding en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013?, ¿Cuál es el nivel de posicionamiento en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013? y ¿Cuál es la relación entre la identidad de marca y la reputación de marca de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013?

1.1. Objetivos

Objetivo General

Conocer el nivel de incidencia del *branding* en el posicionamiento de CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.

Objetivos Específicos

- a) Calificar el branding de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.
- b) Conocer el nivel de posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.
- c) Conocerla relación entre la identidad de marca y la reputación de marca de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.

1.2. Hipótesis

Hipótesis General

El branding incide bastante en el posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz.

Hipótesis Específicas

- a) El branding en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es deficiente.
- b) El nivel de posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es bajo.
- c) La relación entre la identidad de marca y la reputación de marca de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es directa.

1.3. Variables

Variable Independiente: *Branding*

Variable Dependiente: Posicionamiento

1.4. Operacionalización de Variables

Tabla 1: Operacionalización de Variables

Variable	Descripción	Dimensiones	Indicadores	Tipo de Variable
Independiente: X (Branding)	Branding: Proceso de hacer y construir una marca vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo que identifican a la marca	Desarrollo del <i>branding</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelidad • Calidad percibida • Diferenciación • Reconocimiento • Comportamiento del mercado 	Cualitativo
		Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento • Asociaciones de la marca 	
Dependiente: Y (Posicionamiento)	Percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia.	Conciencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> • Por penetración • Por profundidad 	Cualitativo
		Recordación	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Top of mind</i> • <i>Share of mind</i> • Recordación ayudada 	
		Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Reputación 	

III. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

A Nivel Internacional:

Maria José Castro Moraga, Camila Escudero Heldt y VilúFrenkel Moraga: (2011): “Reputación de marca: Contraste con modelos ya existentes”. Tesis desarrollada en ingeniería comercial, mención de Administración de la Universidad de Chile.

Los tesisistas de esta interesante investigación mencionan que al analizar y evaluar las fortalezas y debilidades existentes dentro de las organizaciones, es posible observar en diversas ocasiones como el tema de la reputación de marca adquiere poco a poco más relevancia. Se ha comenzado a considerar como un factor fundamental para el desarrollo y desempeño de las organizaciones, siendo además un elemento clave para los resultados de la compañía.

Dentro de este contexto, lo que este estudio pretendió fue enmarcar y exponer las dimensiones que conforman la reputación de la marca, intentando convertir este concepto latente en uno más tangible y objetivo. Por otro lado, se contrastó el modelo propuesto con dos índices utilizados actualmente para medir la reputación de marca, el BAV e IRMA.

A través de una revisión bibliográfica, se realizó una extensa investigación respecto a las influencias sobre la reputación de marca, sus componentes y consecuencias, lo que posteriormente se complementó con diversas entrevistas que permitieron dilucidar diferentes percepciones existentes. Estas contribuciones fueron un gran aporte para lograr esquematizar el tema, generando una explicación global de sus componentes.

Con la información obtenida tanto en la revisión bibliográfica como en las entrevistas, se creó una escala de medición, la cual fue confirmada por una encuesta realizada a 202 personas, y su posterior análisis estadístico.

Felipe Antonio Duarte Espinoza (2010): “Diseño de evento running como valor agregado a la experiencia de marca”. Tesis realizada en la Facultad de ciencias físicas y matemáticas, Departamento de ingeniería industrial. Universidad de Chile.

Este trabajo consistió en el diseño del evento deportivo “MDS Adidas”, organizado por esa marca deportiva y producida por la empresa Prokart Producciones. Estos eventos deportivos, desde el punto de vista del marketing, son catalogados como Experiencias de Marca, las cuales buscan fortalecer la relación que se establece entre la marca y el cliente. Este enfoque trae nuevas concepciones acerca del cliente, considerándolo como un ser racional, emocional y sentimental al momento de tomar la decisión de compra y lo coloca al centro de las acciones del Marketing.

Para llevar a cabo este diseño, se desarrollaron una metodología que requiere un alto contacto con corredores, investigando sus motivaciones, su comportamiento deportivo y su percepción sobre atributos relevantes de un evento running. Se desarrolla a partir de entrevistas, FocusGroups, Laddering Consensuado, la aplicación de Análisis Conjunto y Subastas. Con esto, se buscó alcanzar el objetivo principal de la memoria: “Diseñar una experiencia de marca entorno a un evento running, a partir de las necesidades del mercado, para aumentar el valor agregado que la marca entrega a sus consumidores”, y otros específicos, como identificar las características relevantes de los eventos running a nivel mundial y probarlos en el mercado nacional, segmentar el mercado de corredores, determinar las características relevantes de un evento deportivo para los distintos segmentos, a través de la caracterización de los atributos, consecuencias y valores que conlleva la participación activa en este tipo de eventos, y establecer una política de precios de inscripción para ellos.

Los principales resultados apuntan hacia diseñar un evento running que satisfaga los valores principales que, los cuatro segmentos de corredores construidos, esto es, corredores Potenciales, Ocasionales, Core y Elite, buscan experimentar. Estos valores corresponden, en orden de importancia, al Cuidado de la Salud, Reconocimiento, Entretención, Desafío y el Uso de Tecnologías, obteniendo diferencias, en el diseño, para cada uno de los segmentos. Respecto a los actuales

precios de inscripción, se puede mencionar que estos se encuentran por sobre la máxima disposición a pagar del 55% de los corredores de 10K, del 84% de los medio-maratonistas y del 40% de los maratonistas, haciendo que estos no participen del evento.

La tesis recomienda establecer una política de precios que implique una diferenciación de los entregables, esto es, ofrecer distintos productos y/o servicios a diversos precios, lo que origina aumentar la participación a un 73% en la corrida de 10K, a un 95% en el medio maratón y a un 100% en el maratón.

Romero Galisteo, Rita Pilar (2011); en su tesis Doctoral de la Universidad de Málaga – España, Facultad de Medicina denominada: “Evaluación de la calidad percibida en los centros de estimulación temprana de la Provincia de Málaga”, donde el autor desarrolla y propone una herramienta útil, pragmática y fiable para la evaluación de la calidad percibida en los centros de estimulación temprana.

A Nivel Nacional:

Bellido Salcedo, César Augusto (2004); en su tesis para optar el grado académico de magister en administración de negocios en la Universidad Pontificia Católica del Perú denominado “Desarrollo Instrumentos para una gestión de excelencia en un centro educativo privado”, donde explica los factores que intervienen en el logro de la excelencia de una gestión gerencial educativa. Las áreas de análisis serán las de Marketing Competitivo, Finanzas Estratégicas y Procesos de Operaciones.

La Serna Studzinski, Karlos (2011); en su libro: “Retos para el aprendizaje: De la Educación Inicial a la Universidad”, muestra su investigación partiendo de una conceptualización del proceso de enseñanza-aprendizaje, luego de lo cual estudia el resultado o producto de dicho proceso: el rendimiento académico; la importancia y relación que existe en las personas la educación en los primeros años de vida; así reconoce que la mejora de la educación, tanto en términos de cantidad como de calidad, es indispensable para alcanzar el bienestar individual y es la base para el progreso de cualquier sociedad.

**Cristina Quiñones Dávila, Esther Rodríguez y Gisella Salvatierra (2007):
“Marca Perú” Tesis para optar por el título de Magister en CENTRUM
Católica, Lima.**

La tesis de maestría fue culminada en el mes de abril del año 2007. Tuvo como antecedentes el tema de la globalización e internacionalización de las economías que ha generado una mayor competencia en los mercados, y con ella la necesidad de que no sólo las empresas, sino los países adopten estrategias enfocadas a posicionarse en el mercado. Surge así el concepto de marca país como fuente de ventaja competitiva para las naciones. La marca país en el sentido de la presente tesis, es entendida como aquella que no sólo contribuye a atraer turistas, sino también a promover las inversiones, exportaciones y, sobretodo, representar el sentir de los propios peruanos.

El objetivo anota a que un primer paso para construir una marca país es el análisis de la imagen actual del país desde la perspectiva de sus propios ciudadanos. En dicho contexto, la presente investigación tuvo como principal objetivo describir y comparar la imagen país entre los consumidores y empresarios peruanos residentes en Lima. Para ello se diseñó y validó una escala de imagen país que identificó diez dimensiones de imagen: turística, cultural, económica, ambiental, fuerza laboral/humana, calidad de la producción, inventiva del sector industrial, valor de la producción nacional, y política – educativa.

Los resultados sugirieron que la imagen país que los consumidores y empresarios tenían sobre el Perú era mediana o regular, con una ligera tendencia hacia lo positivo; siendo las dimensiones mejor valoradas las dimensiones turística, cultural y humana; y las menos valoradas la política–educativa, social y ambiental.

De conformidad a la primera y segunda hipótesis planteada, la imagen país del empresario resultó ser más favorable que la del consumidor al considerar todas las dimensiones de imagen país, como también al considerar la dimensión económica. Al contrario de lo supuesto en la tercera hipótesis, la imagen país del consumidor no fue mayor a la del empresario en la dimensión cultural.

Las dimensiones política-educativa, social y económica resultaron más asociadas con la imagen país global con lo cual no fue posible aceptar la cuarta hipótesis que argumentaba que la dimensión económica era la que tenía una mayor asociación con la imagen país. Finalmente, tampoco se confirmó la quinta hipótesis que sugería que la dimensión ambiental era la que tenía una menor asociación con la imagen país. Esta resultó siendo la dimensión calidad de la producción.

La investigación también profundizó en las asociaciones espontáneas de la imagen país que, conjuntamente con los resultados de la medición cuantitativa, permitieron establecer algunos lineamientos generales para la construcción de una marca país.

A Nivel Regional:

Herrán, Verónica; Camones Rosario: “Valor de marca y posicionamiento de la universidad César Vallejo en los estudiantes preuniversitarios de la Ciudad de Huaraz, 2013”, tesis para optar el grado de Licenciadas en Administración, FAT UNASAM, Huaraz, 2013.

En esta investigación se analiza la relación existente entre el valor de marca de la universidad César Vallejo y el posicionamiento de esta, en los estudiantes preuniversitarios de la ciudad de Huaraz, durante el año 2013. En vista de que al ser la mencionada universidad, nueva en esta ciudad, era necesario saber si se puede aprovechar su valor de marca, para obtener un posicionamiento importante en el mercado.

De acuerdo a la orientación, la investigación fue de carácter aplicada. De acuerdo a la técnica de contrastación fue descriptiva. Se trata de una investigación de tipo no experimental y transaccional. Se analizó la incidencia entre una variable independiente y una dependiente que para el caso fueron el valor de marca y el posicionamiento. La población estuvo constituida por 514 estudiantes preuniversitarios de las academias Encinas, Integral y Nobel, mientras que el marco muestral fue 167 estudiantes. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento la encuesta, con su respectivo cuestionario.

La conclusión reza que el valor de marca incide de manera favorable en los estudiantes pre universitarios para el posicionamiento de la Universidad César Vallejo en la ciudad de Huaraz. Además, el valor de marca de la Universidad César Vallejo se relaciona con el posicionamiento, específicamente con el top of mind de manera directa y positiva. Así, mientras incrementemos el valor de marca de la Universidad César Vallejo, entonces lograremos un incremento de su posicionamiento en los estudiantes preuniversitarios de la ciudad de Huaraz.

2.2. Bases Teóricas

A. Branding

A.1. Concepto de Branding

En el contexto del consumidor, el branding ha sido definido como el efecto diferencial del consumidor hacia la empresa. La equidad es conceptualizada desde la perspectiva del consumidor individual y ocurre cuando el consumidor está familiarizado con el branding y tiene algunas favorables, fuertes y únicas asociaciones de branding en la memoria. (Krishan, 1996). Otro enfoque es el de Siki (1992, citado por Teas & Grapetine 1996) el cual limita a la equidad como “*la agregación de valor por el solo nombre el branding pero no por el desarrollo de atributos de la marca*” que puede ser aplicable solamente a las marcas ya posicionadas fuertemente, y por lo tanto con una buena percepción en la mente del consumidor.

Los especialistas indican que un nombre junto con una marca comercial es el ejemplo clásico y más rudimentario de *branding*, la marca como garantía de autenticidad y promesa de cumplimiento digna de confianza. La definición de marca tradicional, brindada por la Asociación Norteamericana de Marketing en 1960, ponía énfasis en los rasgos visuales como medio para la diferenciación de una marca, “Un nombre, término, signo, símbolo, diseño o una combinación de ellos, cuyo objetivo sea identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y diferenciarlos de sus competidores” (De Chernatony y Riley 1997, pág. 90). El branding, sin embargo, ha evolucionado hasta llegar a algo mucho más complejo que lo que fue su intención original. Es por esto que Mercedes es más que una variedad de automóviles, y AT & T es más que solo otra compañía telefónica.

Al buscar una definición de marca, es muy útil y esclarecedor considerar las diferencias entre un producto y una marca,

- a. Usted compra un producto por lo que ese producto hace, pero elige una marca por lo que ella significa.

- b. Un producto está situado en los estantes del vendedor; una marca existe en la mente del consumidor.
- c. Un producto pronto se vuelve obsoleto; una marca es eterna.
- d. Un producto puede ser copiado por un competidor; una marca es única.

Un producto se transforma en marca cuando algo le da más valor (imágenes, símbolos, percepciones, sentimientos) y produce una idea integral mayor a la suma de sus partes. Una marca puede estar compuesta de un solo producto o de varios que abarquen varias categorías. Pero en su centro hay un alma, una identidad que lo distingue y una imagen que resuena en sus consumidores y trasciende su representación física en términos del formato del producto. Lysol es la marca; el limpiador de cocina antibacterias Lysol es el producto.

Las dos primeras observaciones antes mencionadas (que elegimos a las marcas por lo que ellas significan y que las marcas existen en las mentes de los consumidores) son absolutamente fundamentales para entender a las marcas y son principios centrales en este libro. Ambos puntos están interrelacionados, ya que el significado que las marcas tienen para nosotros es la manera en que las marcas existen en nuestras mentes. (Batey, 2013)

Aaker (1996) afirma que la equidad del branding es un conjunto de cualidades (responsabilidades) vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca que se agrega (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y (o) al cliente de esa empresa. El conjunto de cualidades y responsabilidades que el consumidor está esperando que desempeñe el branding es importante sin embargo, el cumplirlo o no, no determinará si el consumidor le suma o resta valor a esa marca en su mente, es decir, si un producto no cumple con las responsabilidades que el consumidor espera, se va a ganar un valor negativo y cualquier estímulo o esfuerzo de mercadotecnia, lo asociará con su percepción negativa de que es una marca que no cumple lo que promete.

Carolina Meloni, indica que esta nueva estrategia es el proceso de creación de una marca, donde se destacan valores y conceptos relacionados con un modo de vida

concreto, con una forma de sentir, vivir y pensar. Las marcas, según Meloni, deben establecer una conexión emocional con el cliente. El branding se dirige a los sentimientos, a los deseos más profundos de los consumidores.

El **Instituto de Marketing** define al valor de marca como *“el valor añadido del nombre que es recompensado por el mercado con márgenes de beneficio o cuotas de mercado mayores. Los consumidores y /o distribuidores pueden ver el valor de marca como un activo financiero y como un conjunto de asociaciones favorables y de comportamiento”* (Lopez, Mas, & Viscarri, 2008).

Así, **López, Mas & Viscarri** dicen que los directivos de marketing que construyen el valor de marca deben de tener en cuenta los elementos que constituyen la marca. Existen seis criterios que se deben tener en cuenta a la hora de elegir los elementos para que la marca tenga una buena acogida en el mercado:

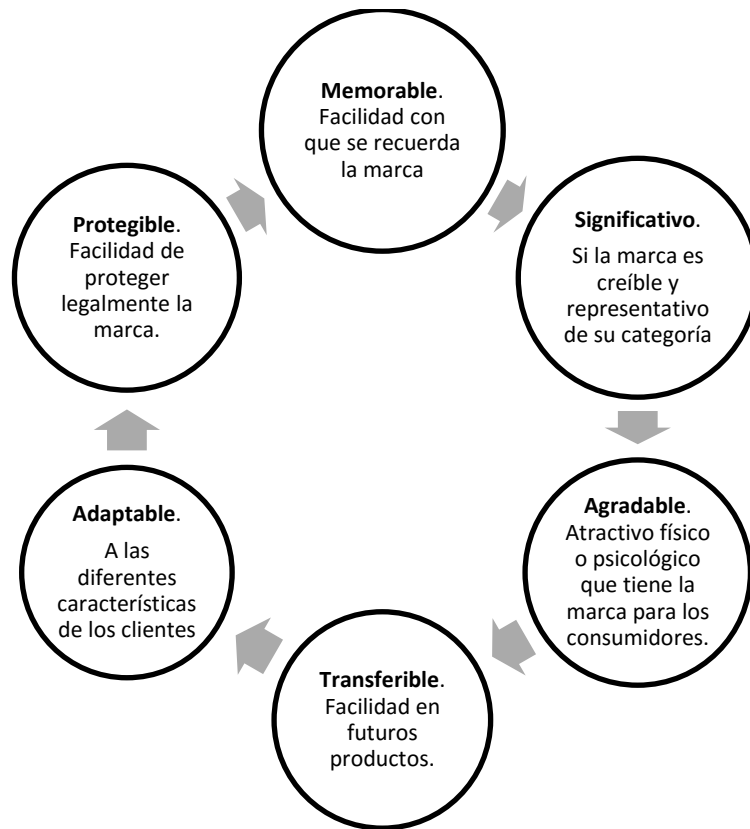


Figura 1: Elementos que constituyen la marca

Fuente: López, Mas & Viscarri

Agregan que: *“Si la imagen de marca es buena y existe una buena percepción de la misma por los consumidores, todo nuevo producto que se lance al mercado tendrá una ventaja comparativa en relación a otros productos de similares características*

Análogamente una marca sirve para distinguir en la sociedad los servicios prestados de una persona o empresa, de los servicios prestados por otras personas o empresas. Una marca es un factor de gran importancia en la caracterización de una actividad comercial o profesional y un elemento esencial en la política de una empresa para

asegurar su éxito e incluso su supervivencia, agregan los autores. ” (Lopez, Mas, & Viscarri, 2008, págs. 148-150)

Kotler afirma que las marcas varían en cuanto al poder y valor en el mercado. Hay marcas de las que los compradores tienen un alto grado de conciencia de marca. Hay marcas de gran aceptabilidad de marca. Y también hay marcas que disfrutan de un alto grado de preferencia de marca. Por ultimo hay marcas que se han hecho acreedoras a un alto grado de lealtad de marca. (Kotler & Keller, 2006)

Un nombre de marca se debe de manejar con cuidado para que su valor no se deprecie. Esto requiere mantener o incrementar la conciencia de marca, calidad y funcionalidad percibidas y las asociaciones positivas. Estas tareas requieren una inversión continua en investigación y desarrollo, hábil publicidad, y excelente servicio comercial y a consumidores.

Algunos analistas piensan que las marcas duran más que los productos e instalaciones específicos de una empresa, y las consideran su activo más perdurable. Sin embargo toda marca en verdad poderosa representa un conjunto de clientes leales. Por tanto el activo fundamental en que se basa el valor de la marca es el valor de clientes. Esto sugiere que el enfoque correcto de la planeación de marketing es el extender el valor de por vida de los clientes leales y que la administración de las marcas es una importante herramienta de marketing. (Kotler & Keller, 2006)**Aaker & Joachimsthaler**, mencionan que los activos (o pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que se incorporan (o sustraen) al producto o servicio. Estos activos pueden agruparse en: reconocimiento de marca, calidad percibida, asociaciones de la marca y fidelidad de la marca. (Aaker, 2008)

En términos neuropsicológicos, una marca es “la totalidad de conexiones sinápticas almacenadas [...]. Una telaraña de neuronas conectadas que se ‘encienden’ juntas en diferentes patrones” (Gordon y Ford-Hutchinson, 2002, pág. 48). Como estas conexiones entre asociaciones de marca se refuerzan con el tiempo, son ellas las que efectivamente definen a la marca en la mente de los consumidores. Los significados colectivos y asociados de una marca se parecen a la estructura de una red neuronal, veamos:



Figura 2: La marca como red neuronal asociativa.

Fuente: (Batey, 2013)

Como conclusión, debería ser posible condensar el significado deseado de la marca en un concepto de marca estratégico. Esto puede describirse mejor como la abreviatura del significado que al especialista en marketing le gustaría que la marca

tenga en la mente de los consumidores. En términos generales, la naturaleza de un concepto de marca puede ser funcional, experiencial o simbólico. Una marca con un concepto funcional sería buscada por los consumidores que necesitan resolver problemas prácticos y esperan beneficios utilitarios. Una marca con un concepto experiencial buscaría satisfacer las necesidades de estimulación sensorial o cognoscitiva. Un concepto simbólico de marca puede tomar una de varias formas. Puede estar preocupada con la afiliación de grupo o clase social, o puede acceder al territorio emocional o psicológico más profundo. Aunque algunas clases de productos se prestan a uno de estos tipos de concepto (a primera vista es difícil pensar en una llave inglesa o una motosierra como algo más que instrumentos funcionales), en teoría, debería ser posible asignar una identidad funcional, experiencial o simbólica a casi cualquier tipo de producto. Por otra parte, las marcas suelen ofrecer una mezcla de estos diferentes tipos de beneficios. El concepto de marca debe encontrar su expresión, o al menos ser reflejada, por ejemplo, en la comunicación de marca, el nombre de marca, el eslogan y otros elementos del marketing. No está necesariamente destinado a la exposición literal al consumidor, por ejemplo, bajo la forma de eslogan, aunque los eslóganes a menudo proporcionan una indicación concisa de un concepto de marca. Consideremos, por ejemplo, “Fuerte como para un hombre; hecho para una mujer”, que es un eslogan (para un antitranspirante/desodorante), y “La devolución de la feminidad a mi piel”, que no lo es (es más un concepto de marca). “Un diamante es para siempre” es un ejemplo de un concepto de marca utilizado como eslogan. (Batey, 2013)

De acuerdo con la American Marketing Association, una marca es *“Un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño, o la combinación de todos ellos, que identifican un cierto producto o servicio y lo diferencian de la competencia”* (Kotler, 2000:404). Es decir, una marca constituye un elemento diferenciador de un producto, algo que le da personalidad e identidad visual y hace que la gente lo busque, lo adquiera y lo consuma, por su nombre.

Asimismo, se ha definido a una marca como algo intangible que existe sobre todo en la mente y en el corazón del consumidor, que se asocia con ciertos beneficios y promesas; que despierta emociones en aquel que lo compra o lo consume, el cual - como fruto tanto de la experiencia propia con la marca, como de aquella que tuvieron quienes forman parte de su grupo primario de influencia (en lo que se denomina «experiencia vicaria» o experiencia vivida por otros)- tiene el poder de iniciar, mantener, fortalecer, estrechar o incluso de dar por terminada la relación con la marca, en el momento que lo desee .

Hace varias décadas, Elihu Katz y Paul F. Lazarsfeld (1955, citado por Carlos Gómez), pioneros de la investigación acerca de los procesos y efectos de la comunicación social en los Estados Unidos, definieron con precisión el concepto de «líder de opinión», al identificar a aquel hombre o mujer que por sus características de personalidad -entre las que destacaban: 1) similitud con sus seguidores, en cuanto a su perfil socioeconómico-demográfico, así como en relación con sus gustos e intereses; 2) mayor información y conocimiento respecto al tema en el que se le consideraba una autoridad; 3) más interacción con individuos pertenecientes a otros grupos, y 4) mayor exposición a los medios de comunicación

social-, tenía la posibilidad de influir en otras personas, especialmente en cuanto a sus opiniones, decisiones de compra, temas relacionados con la moda, películas que valía la pena ver y preferencias electorales.

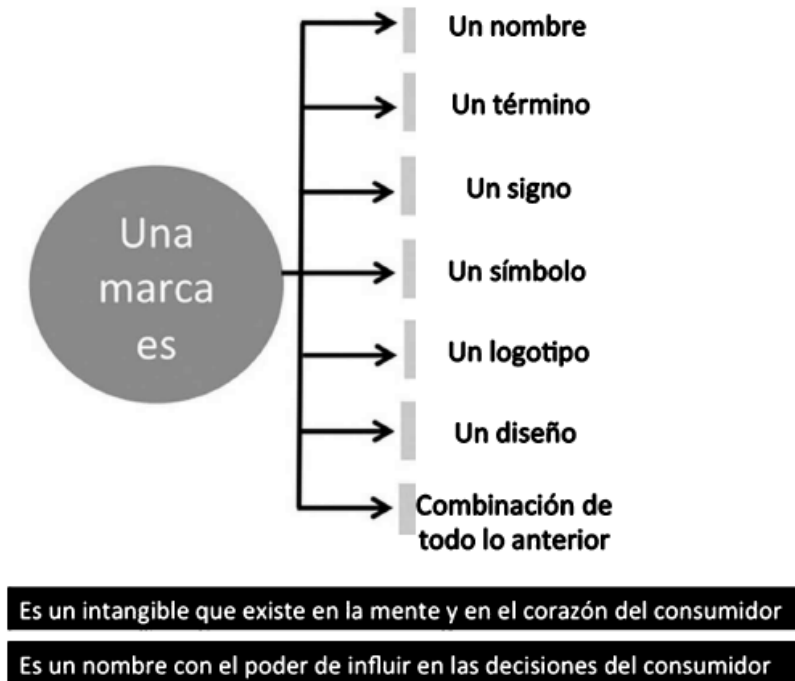


Figura 3: Concepto de Marca

Fuente: Keller, 2013; Kotler, 2000; Kapferer, 2012.

A.2. El valor de las marcas

De acuerdo a Mark Batey, cuando en 1988 Nestlé pagó 4.500 millones de dólares por la adquisición de la compañía británica Rowntree, la comunidad financiera quedó estupefacta. El precio era casi 1.500 millones más que el valor contable de Rowntree fijado por los analistas en ese momento. A raíz de los momentos subsiguientes al furor de las puntocom, cuando el mundo de los negocios había perdido su noción de la contabilidad, hubiese sido tentador desestimar un precio aparentemente exorbitante arrojado por un proceso de licitación eufórico. Pues no

lo fue. Nestlé solo evaluó los activos ocultos de las famosas marcas de dulces de Rowntree (como Kit Kat, Quality Street, Smarties, Yorkie y Rolo) y los equiparó con su propia capacidad de aprovecharlos. Pagó cinco veces el valor contable de Rowntree, y no se ha detenido a mirar hacia atrás desde entonces. Algo por el estilo sucedió cuando Ford adquirió Jaguar; los activos físicos de la compañía representaban el 16% de su valor.

La próxima vez que se sirva Coca-Cola de una máquina tenga en cuenta lo siguiente, todo lo que hay dentro de la máquina es jarabe oscuro que sale de un sachet y se mezcla con agua; el resultado es el líquido gaseoso que se vuelca en su vaso. Luego reflexione sobre el hecho de que la encuesta Interbrand 2012 sobre marcas líderes señaló a Coca-Cola como la marca comercial más valiosa del mundo, con un valor de 77,839 millones de dólares. Las marcas alcanzan esos valores tan altos porque permiten a sus propietarios obtener márgenes altos (por productos con ingredientes tan básicos como agua y jarabe).

Entonces, ¿cuál es el origen del desarrollo de marca (branding), y qué es una marca, si no es otra cosa que un producto con un nombre?

Tabla 2: El valor de la Marca, 2012

Puesto	Compañía	Valor de la marca 2012 (en miles de millones de dólares)
1	Coca-Cola	77,839 (\$m)
2	Apple	76,568 (\$m)
3	IBM	75,532 (\$m)
4	Google	69,726 (\$m)
5	Microsoft	57,853 (\$m)

Fuente: (Batey, 2013).

A.3. Historia del Branding.

La utilización de marcas puede parecer un fenómeno muy actual, sin embargo, el acto de «marcar» y señalar productos por parte del fabricante con el objetivo de diferenciarlos y protegerlos de alguna manera, tiene más de dos mil años de historia.

Hay evidencias de que los productores romanos escribían y mostraban mensajes simples para informar a los que serían sus consumidores de la calidad y variedad de sus mercancías, de dónde podían obtenerse y por cuánto. Igualmente, los propietarios de pequeños comercios mostraban letreros sobre sus tiendas y muchos utilizaban dibujos que describían sus productos. Cada uno de los clientes podía reconocer que una marca era mejor o peor que otra, o que una tienda ofrecía servicios y mercancías de mayor calidad que sus competidores, comenzando así a especificar sus preferencias por el nombre.

Por otro lado, Batey expone que los fabricantes de ladrillos del antiguo Egipto colocaban símbolos en ellos para identificarlos. En Europa, los primeros signos de marcas fueron los esfuerzos de las cofradías medievales para exigir a los artesanos que pusieran marcas registradas a sus productos para protegerse a ellos mismos y a los consumidores de las imitaciones de menor calidad. En Estados Unidos de América, los estancieros ganaderos marcaban el ganado para identificarlo más fácilmente. Los fabricantes comenzaron a grabar sus nombres en los barriles que transportaban sus productos utilizando un marcador de hierro. El arpa Guinness y el triángulo rojo de Bass están entre las marcas registradas más antiguas del mundo (registradas por primera vez en 1876). El mismo autor indica que hay otros ejemplos famosos de la misma época. En 1862, Doña Amalia Lucía Victoria Moreau entró

en la destilería de techos de hojalata que había comprado su marido en Santiago de Cuba, y vio una gran cantidad de murciélagos que vivían en las vigas del techo. Doña Amalia estaba muy familiarizada con las costumbres locales y sabía que los murciélagos eran muy importantes para los ya extintos nativos de Cuba, los taínos. Según la tradición popular local, los murciélagos traían buena suerte, salud y unidad familiar. Entonces, Doña Amalia le sugirió a su marido que utilizara el murciélago como marca comercial para el nuevo ron que produciría. Su sugerencia fue pragmática e inspirada. Además de la originalidad de la idea, Doña Amalia supo que, debido a los altos niveles de analfabetismo en ese momento, un producto necesitaba un logotipo gráfico distintivo y fácil de recordar, es decir, una marca comercial, para que pudiera ser identificado y vendido. Las noticias sobre el excelente ron se esparcieron rápidamente, los relatos orales de los contadores de historias le otorgaban más valor a la bebida, ya que afirmaban que el murciélago traía buena suerte y daba poderes mágicos a la bebida. El marido de Doña Amalia estaba maravillado, y tenía razón para estarlo. Su nombre era Don Facundo Bacardi, y hoy el murciélago de Bacardi es una de las marcas comerciales más famosas del mundo. (Batey, 2013)

Sin embargo, la utilización de la marca se ha desarrollado fundamentalmente en los últimos cien años. La Revolución Industrial trajo consigo la producción en masa, y el consecuente desarrollo de las técnicas de publicidad y promoción hizo muy importante la elección de un buen nombre para identificar y diferenciar unos productos de otros. El rápido crecimiento de la población en América y Europa, la expansión del ferrocarril, los nuevos medios de comunicación, así como los nuevos

procesos productivos, comportaron una fuerte demanda del público hacia una cada vez más amplia gama de nuevos productos. Esto generó la necesidad por parte de los productores de elegir para sus productos una marca que fuera efectiva de cara a identificarlos en el mercado. No era demasiado práctico, en muchos casos, confiar solo en el nombre del fabricante para identificar y distinguir adecuadamente el producto; era necesario un nombre fácil de recordar, fácil de pronunciar y que fuese original.

Los libros, por una parte, y las obras de arte, por la otra, podrían ser considerados como un claro antecedente del surgimiento de las marcas. De hecho, en la Antigüedad, los manuscritos de Aristóteles, San Agustín y otros autores, eran muy apreciados por haber sido escritos por tan destacados autores del mundo de la filosofía y las ciencias. Es a partir del siglo IV de nuestra era cuando se observa este interés por comprar los manuscritos de los grandes pensadores. De hecho, el propio Agustín de Hipona menciona, en su libro *Las confesiones*, el gran esfuerzo económico que tuvo que hacer para comprar alguna obra de Cicerón (Del Prado, 2013).

Por otro lado, en el mundo de las artes, vemos que el pintor flamenco Jan Van Eyck, fue el primero en firmar una de sus obras: el óleo titulado *El matrimonio Arnolfini* (1434}, dando con ello un paso importante en la búsqueda de identidad de parte de los pintores, en el marco del antropocentrismo moderno que surge con el movimiento renacentista del siglo XV, el cual pone al hombre como el centro de interés por excelencia, en contraposición al teocentrismo medieval (Gómez, 2013, pág. 26).

De esta forma, tanto los pensadores más destacados como los grandes pintores y escultores renacentistas se vuelven una marca, por la firma que dejan en su obra. A partir de entonces, los pintores empiezan a firmar sus obras para que sus nombres trascendieran y adquirieran reconocimiento y reputación (Hidalgo Toledo, 2013). Más aún, los críticos de arte han demostrado, recientemente, que algunas de las obras de los grandes artistas de la época no fueron pintadas o esculpidas por los supuestos autores, sino por sus discípulos, es decir, por integrantes de su «escuela», lo cual fortalece aún más la teoría de que ellos constituyeron las primeras marcas de la historia.



Figura 4: Origen de las Marcas

Fuente: (Gómez, 2013)

A.4. El valor de la marca y las necesidades

De acuerdo con la conocida jerarquía de necesidades concebida por el psicólogo norteamericano Abraham Maslow, es posible identificar tres categorías básicas o grupos de necesidades del consumidor: necesidades utilitarias, necesidades de identidad y necesidades emotivas. Aunque menos importantes que estos tres

grupos, las necesidades vivenciales se ubican en algún lugar entre las necesidades funcionales y las emotivas, y hoy son lo suficientemente importantes como para justificar su inclusión en la siguiente clasificación,

- a. Las necesidades utilitarias son de naturaleza consciente, tangible y racional, y están relacionadas con tareas específicas, procesos físicos y necesidades prácticas.
- b. Las necesidades vivenciales son, en principio, aquellas que llevan a los consumidores a buscar la estimulación de los sentidos.
- c. A las necesidades de identidad les concierne la autodefinición, el estatus social, la afiliación y la afinidad con ciertos grupos sociales y culturales.
- d. Las necesidades emocionales son las de más difícil acceso para la investigación, y en general se encuentran en un nivel profundo de la psiquis. Ejemplos de este tipo son la necesidad de logro o de control. Mientras que las necesidades utilitarias, y en cierta medida las de identidad, constituyen motivos manifiestos para el comportamiento del consumidor (motivos que el individuo conoce y admite libremente), las necesidades emocionales se trasladan a los motivos latentes, y son o bien desconocidas para el individuo, o bien tales que la persona se niega a admitirlas.

El punto interesante para señalar aquí en relación con el significado de la marca es que, una vez que las necesidades básicas han sido satisfechas de manera material, los aspectos del consumo más significativos de la cultura comienzan a imponerse y las personas se preocupan cada vez más por el significado simbólico de los productos, en lugar de hacerlo por su función. (Batey, 2013)

Kotler responde la pregunta *¿Por qué las empresas ponen marca a sus productos o servicios cuando hacerlo implica claros costos?* Indicando que las marcas confieren a quienes venden; varias ventajas:

- a. El nombre marca facilita el procesamiento de pedido y la investigación de problemas.
- b. El nombre y la marca registrada del que venden protegen legalmente características exclusivas del producto y servicio.
- c. El uso de marcas da al que vende la oportunidad de atraer un conjunto de clientes leales y rentables. La lealtad a las marcas confiere a quienes venden cierta protección contra la competencia.
- d. Las marcas ayuda al que vende a segmentar el mercado.
- e. Las marcas fuertes ayudan a construir la imagen corporativa, lo que facilita el lanzamiento de nuevas marcas y su aceptación por parte de los distribuidores y consumidores. (Kotler & Keller, 2006)

A.5. La construcción de la marca

La construcción de la marca puede requerir un refuerzo constante a lo largo de los años y solo una pequeña porción de los retornos podrá ocurrir inmediatamente; de hecho, el proceso de construcción puede deprimir beneficios en el corto plazo. Más aún, la construcción de la marca a menudo se realiza en un contexto competitivo y de convulsión del mercado que crea numerosos problemas.

El modelo de liderazgo de marca se basa en la premisa de que la construcción de la marca no sólo crea activos, sino que es necesaria para el éxito (y a menudo la supervivencia) de la organización. Los altos directivos deben confiar en que la construcción de marcas promoverá la ventaja competitiva que rendirá financieramente.

El desafío de justificar inversiones para construir activos de marca es similar a justificar inversiones en cualquier otro activo intangible. Aunque, prácticamente en cada organización los tres activos más importantes son las personas, tecnologías de la información y marcas, ninguno de ellos figura en el balance. (Aaker, 2008)

Aaker & Joachimsthaler consideran también que el desarrollo de la identidad de marca se basa en una profunda comprensión de los clientes, competidores y estrategias de negocios de la compañía. En definitiva, los clientes conducen el valor de marca y la estrategia de marca necesita basarse en una poderosa, disciplinada estrategia de segmentación igualmente que en un conocimiento profundo de las motivaciones del cliente. El análisis competitivo es otro factor clave, ya que la identidad de marca necesita tener puntos de diferenciación sostenibles en el tiempo. Finalmente la identidad de marca, como ya ha sido manifestado, necesita reflejar la estrategia del negocio y la disponibilidad de la compañía a invertir en el plan necesario para lograr que la marca viva con su promesa a los clientes. (Aaker, 2008)

De igual manera los autores citados afirman que existen cuatro dimensiones guían el desarrollo de la marca, su gestión y cuantificación:

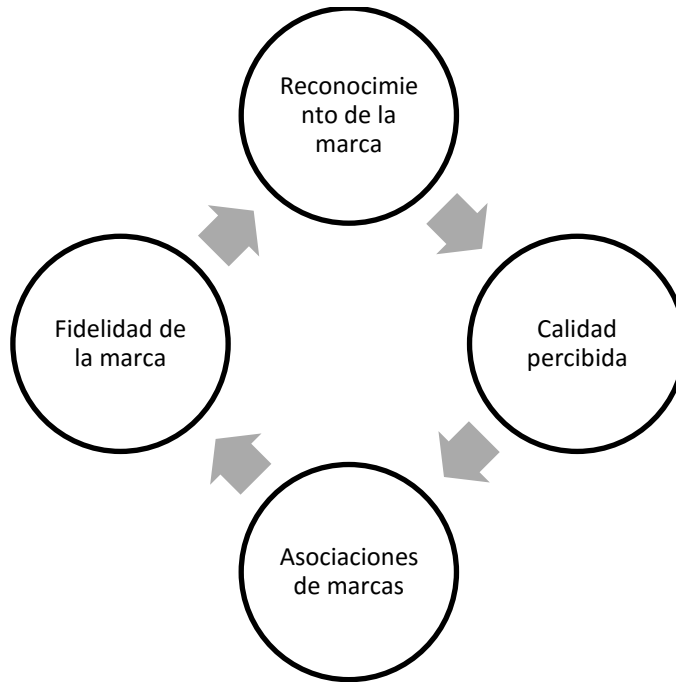


Figura 5: Dimensiones de la marca

- **Reconocimiento de la marca.** a menudo un activo infravalorado. No obstante, el reconocimiento ha demostrado afectar a las percepciones e incluso al gusto; las personas prefieren lo familiar y están preparadas a adscribir todo tipo de buenas actitudes a conceptos que le resultan familiares.
- **Calidad percibida.** es un especial tipo de asociación en parte debido a que influencia las asociaciones en numerosos contextos y en parte debido a que empíricamente se ha demostrado que afecta a la rentabilidad (medida tanto en términos de rendimiento de la inversión, ROI, como por rendimiento de acciones.)

- **Asociaciones de marcas.** puede ser todo aquello que conecte al cliente con la marca. Puede incluir imaginaria del usuario, atributos del producto, situaciones de uso, asociaciones organizativas, personalidad de marca y símbolos. Mucho de la gestión de la marca se refiere a determinar que tipología de asociaciones deben desarrollarse y luego crear un plan que vincule las asociaciones con la marca.
- **Fidelidad a la marca.** Está en el corazón de todo valor de marca. El concepto es fortalecer el tamaño e intensidad de cada segmento fiel. Una marca con una base de clientes pequeña, pero intensamente fiel puede tener un valor significativo. (Aaker, 2008)

Por otro lado, **Kotler & Keller** afirman que los mercadólogos generan *brand equity* al crear las estructuras de conocimientos apropiadas con los consumidores adecuados. Este proceso depende de todo los contactos que se establecen con la marca, ya sea que los inicie el profesional del marketing o no. Sin embargo desde el punto de vista de la Dirección de marketing existen tres conjuntos de elementos generadores de *brand equity*.

- i. Las elecciones iniciales sobre elementos o identidades que conforman la marca (nombre de marca, URL, logotipos, símbolos, caracteres, portavoces, eslogan, jingles publicitarios, empaques, signos distintivos, etc.).
- ii. El producto o servicio y todo lo que acompaña a las actividades de marketing y a los programas de refuerzo de marketing.

- iii. Otras asociaciones transferidas indirectamente a la marca, mediante su vinculación con otra entidad (persona, lugar u objeto.) (Kotler & Keller, Dirección de marketing, 2006, pág. 281)

De acuerdo a Kerin, Berkowitz, Hartley & Rudelios, el valor de marca no es obra de la casualidad. Se forja y alimenta cuidadosamente con programas de marketing que crean asociaciones y experiencias fuertes, favorables y únicas de los consumidores con una marca. El valor de marca reside en la mente de los consumidores y es resultado de lo que han aprendido, sentido, visto y oído acerca de una marca a través del tiempo. Los productores reconocen que el valor de marca no se logra con facilidad o rapidez, sino que este es producto de un proceso de construcción secuencial que consta de cuatro pasos.

El primer paso es crear conciencia positiva de la marca y una asociación de ésta en la mente de los consumidores con una clase de producto o necesidad para dar una identidad a la marca.

El segundo paso es establecer un significado de la marca en la mente de los consumidores. El significado proviene de lo que representa una marca y tiene dos dimensiones: Una dimensión funcional, relacionada con el desempeño y otra abstracta con la imagen.

El tercer paso es suscitar las respuestas adecuadas de los consumidores a la identidad y significado de una marca. En este caso la atención se dirige a cómo piensan y sienten los consumidores respecto a una marca. El pensamiento se centra en la calidad percibida, credibilidad, superioridad de la marca respecto a otras. El

sentimiento se refiere a las reacciones emocionales de los consumidores ante una marca. (Kerin, Berkowitz, Hartley, & Rudelius, 2004, pág. 342)

A.6. Las dimensiones del valor de marca

Para Kotler & Keller (2006), el reto es cómo realizar la medición más efectiva para evaluar y conservar el valor de marca entre productos y mercados. Cuatro serían los criterios que suministran una adecuada vía. En primer lugar la medición deberá reflejar la construcción del valor de la marca ya que su conceptualización y estructura deberán guiar el desarrollo del conjunto de mediciones. El objetivo deberá cubrir el espectro total de dimensiones, reconocimiento, calidad percibida, fidelidad y asociaciones.

En particular la medición deberá reflejar el valor de activo de la marca y se enfocará en la ventaja sostenible que resulte más compleja de duplicar por los competidores. No debería, por lo tanto, ser un indicador de tácticas como variables del marketing mix o niveles de inversión publicitaria. Las tácticas son fácilmente copiadas y no representan activos competitivos sostenibles.

En segundo lugar, las mediciones deberían reflejar aquellas fuerzas conductoras del mercado que verdaderamente se asociaran con ventajas y utilidades futuras. El responsable de gestión de la marca deberá estar convencido de que una aposición sobre la medición podrá, eventualmente, mover la aguja del nivel de precios, ventas y utilidades.

Tercero, seleccionar mediciones requiere un producto sensible. Cuando el activo de la marca cambie, la medición deberá reflejarlo. Por otro lado, si un elemento del activo de la marca es estable, la medición reflejará esa estabilidad. Finalmente, la medición deberá desarrollarse para ser aplicada entre las marcas y a lo largo de categorías de productos. La medición del valor de la marca diseñada para ello deberá ser más generalista que aquella utilizada para una marca individual, en donde los resultados específicos sobre beneficios funcionales y personalidad tienden a ser únicos y particulares.

Las mediciones propuestas se estructuran de la siguiente manera, agrupados en cinco categorías; las cuatro primeras representan la percepción del cliente sobre la marca a lo largo de las cuatro dimensiones del valor de la marca: fidelidad, calidad percibida, asociaciones y reconocimiento. La quinta se basa en dos mediciones de comportamiento del mercado incluyendo el tamaño de la base de clientes que se obtendrá directamente de clientes sino de información del mercado.

Tabla 3: Dimensiones del valor de la Marca

Fidelidad	Calidad percibida	Asociación Diferenc.	Reconoc.	Comport. del mercado
<ul style="list-style-type: none"> • Precio Superior • Satisfacción /Fidelidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad Percibida • Liderazgo/ Popularidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor percibido • Personalidad • Organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de mercado • Precio de mercado y Distribución.

Fuente: (Kotler & Keller, 2006, págs. 245-246)

A.7. Los Valores Humanos y el branding

En su libro *La naturaleza de los valores humanos* (1973, pág. 5), Milton Rokeach define a un valor como “la creencia perdurable de que un modo de conducta específica o un estado final de existencia es preferible, personal o socialmente, a un modo de conducta o estado final de existencia contrario o inverso”. Los valores están organizados en sistemas de valores, que son jerarquías basadas en la priorización de los valores de un individuo en términos de la fuerza que tienen. Los valores ejercen influencia en la actitud y el comportamiento, entonces un sistema de valores determina de qué manera interactuamos con nuestros amigos y familia, otro influye en la forma que nos comportamos en el ambiente de trabajo, etc. En general, los valores son más estables y perdurables que las actitudes. La Encuesta de Valores Rokeach (RVS, según las siglas en inglés de Rokeach Value Survey), diseñada por Rokeach para poner en práctica su teoría de los valores, se utiliza para medir valores personales y sociales. La RVS distingue dos tipos,

1. Los valores instrumentales reflejan modos de conducta y características de comportamiento que son maneras de alcanzar valores finales.
2. Los valores finales reflejan estados finales de existencia o estados finales deseados en la vida, que a un individuo le gustaría alcanzar. Esos valores pueden estar centrados en uno mismo o en la sociedad.

Los valores personales juegan un papel importante en la determinación del comportamiento del consumidor. La “libertad”, como valor final importante para un individuo, puede implicar, por ejemplo, un deseo de libertad de elección y el

interés en una amplia línea de productos y productos diferenciados. El valor instrumental de la “independencia” puede inducir a un consumidor a buscar productos personalizados o únicos que permitan expresar su propia personalidad o sus características distintivas.

Otros analistas han ampliado la definición de valor de Rokeach, en particular, el psicólogo social Shalom Schwartz (2003, pág. 262), quien resume los aspectos principales de los valores básicos de la siguiente manera,

- i. Los valores son creencias; estructuras cognoscitivas estrechamente vinculadas al afecto. Cuando se estimulan los valores, estos se impregnan de sentimiento.
- ii. Los valores están relacionados con los objetivos deseables o estados finales, tales como la igualdad social y la justicia.
- iii. Los valores trascienden a las situaciones o acciones concretas. Esta característica de la “transituacionalidad” diferencia a los valores de conceptos más limitados, como las actitudes, que suelen depender más de la situación específica.
- iv. Los valores sirven como normas o criterios para guiar la selección y evaluación del comportamiento, de las políticas y de los hechos.
- v. Los valores se encuentran ordenados por importancia relativa, y esto resulta en un sistema de prioridades de valores para caracterizar a las culturas y a los individuos.

La importancia relativa del conjunto de valores significativos guía la acción. El ejemplo que brinda Schwartz es cómo el hecho de ir a misa podría expresar y promover los múltiples valores de la tradición, conformidad, seguridad y

benevolencia en una persona, pero a costa del hedonismo, la autodirección y los valores de estimulación.

Tabla 4: Valores Instrumentales y Valores Terminales

Valores instrumentales	Valores terminales
Ambicioso	Una vida cómoda
Tolerante	Una vida emocionante
Capaz	Sensación de logro
Alegre	Un mundo en paz
Limpio	Un mundo de belleza
Valiente	Igualdad
Comprensivo	Seguridad familiar
Servicial	Libertad
Honesto	Armonía interior
Imaginativo	Felicidad
Independiente	Amor maduro
Intelectual	Seguridad nacional
Lógico	Placer
Afectuoso	Salvación
Obediente	Respeto a uno mismo
Amable	Reconocimiento social
Responsable	Amistad verdadera
Sereno	Sabiduría

Fuente: (Batey, 2013)

La Encuesta de Valores de Schwartz (svs, según las siglas en inglés de Schwartz Value Survey) (Schwartz, 1992) es muy utilizada por psicólogos sociales y multiculturales. Coherente con la definición de valor como “objetivos deseables y transituacionales que varían en importancia y sirven como principios rectores en la vida de las personas” (Schwartz, 2003, pág. 267), la investigación global de

Schwartz y sus colegas ha identificado diez valores universales básicos, o tipos de valores. Estos derivan de tres requisitos universales de la condición humana, la necesidad de los individuos como organismos biológicos, las necesidades que conciernen a la interacción social y las necesidades de supervivencia y bienestar de los grupos de personas.

Cada uno de los diez tipos de valores básicos puede ser caracterizado más aún en términos de sus objetivos motivacionales centrales. Estos se muestran en el Cuadro 2.2 (Schwartz, 2007, pág. 166), junto con (entre paréntesis) puntos específicos de valores en sí, que representan principalmente cada uno de los diez tipos básicos de valores.

La contribución importante del trabajo de Schwartz es la exposición de los aspectos estructurales de los valores y de la dinámica de las relaciones entre ellos. Los comportamientos motivados por un valor dado tienen consecuencias sociales y psicológicas que pueden estar en desacuerdo o ser compatibles con la búsqueda de otros valores. Schwartz da el ejemplo de cómo la búsqueda de la novedad y el cambio (valores de estimulación) pueden tener un impacto adverso en la conservación de costumbres y prácticas ya consagradas (valores tradicionales). A la inversa, la búsqueda de valores tradicionales es congruente con la búsqueda de valores de conformidad, ya que ambas motivan el comportamiento caracterizado por la sumisión a expectativas (Batey, 2013). Así, seguidamente detallamos las definiciones de los tipos motivacionales de valores en términos de sus objetivos y los valores en sí que los representan:

- a. **Poder**, estatus social y prestigio, control o dominio de las personas y los recursos (poder social, autoridad, riqueza, preservar la imagen pública).
- b. **Logro**, éxito personal a través de la demostración de competencias según parámetros sociales (exitoso, capaz, ambicioso, influyente).
- c. **Hedonismo**, gratificación placentera y sensual para uno mismo (placer, disfrutar de la vida, indulgencia con uno mismo).
- d. **Estimulación**, entusiasmo, novedad y desafío en la vida (audacia, una vida emocionante y divertida).
- e. **Autodirección**, pensamiento independiente, toma de decisiones, creación, exploración (creatividad, libertad, independiente, curioso, elección de objetivos propios).
- f. **Universalidad**, comprensión, apreciación, tolerancia, y protección del bienestar de todas las personas y de la naturaleza (apertura mental, sabiduría, justicia social, igualdad, un mundo en paz, un mundo de belleza, unidad con la naturaleza, protección del medio ambiente).
- g. **Benevolencia**, conservación y mejora del bienestar de las personas con las que estamos en contacto frecuentemente (servicial, honesto, comprensivo, leal, responsable).
- h. **Tradicición**, respeto, compromiso y aceptación de las costumbres e ideas que nos proporcionan las culturas o religiones tradicionales (humilde, aceptación de mi destino, devoto, respetuoso hacia la tradición, moderado).
- i. **Conformidad**, limitación de las acciones, inclinaciones e impulsos que probablemente decepcionen o dañen a otras personas, y que violen las

expectativas o normas sociales (amabilidad, obediente, autodisciplina, hacer honor a los padres y personas mayores).

- j. **Seguridad**, seguridad, armonía, estabilidad de la sociedad, de las relaciones y de uno mismo (seguridad familiar, seguridad nacional, orden social, limpieza, reciprocidad de favores).

A.8. Tipos de asociaciones de branding

Las asociaciones de marca pueden adoptar muchas formas diferentes. Van desde lo concreto a lo abstracto, de lo consciente a lo inconsciente, de lo directo a lo indirecto. Las asociaciones directas son aquellas que se producen directamente entre dos elementos, sin la necesidad o presencia de un tercer elemento que actúe como intermediario. Si vemos las palabras Veuve Clicquot estampadas en uno de los lados de una caja, pensamos en champán de manera inmediata. Las asociaciones indirectas son las que conducen a las cadenas asociativas en las que los elementos están unidos entre sí a través de uno o más elementos intermediarios. (Batey, 2013)

Un ama de casa que planea el Día de Acción de Gracias piensa en un pavo. Eso le hace pensar en salsa de arándanos y luego piensa en Ocean Spray. La diversidad en la forma y origen de las asociaciones está por debajo de las múltiples dimensiones del significado de la marca. Si nos movemos de lo concreto a lo abstracto, es posible categorizar las asociaciones de marca en tres grupos importantes, los atributos, los beneficios y las actitudes (ver Keller, 2008). A su vez, estas categorías pueden subdividirse en términos de abstracción, según las asociaciones en cuestión.

Atributos

Los atributos pueden estar relacionados con el producto o no. Los atributos relacionados con el producto hacen referencia a la composición física de un producto y a aquellos elementos, como los ingredientes o los aspectos del diseño, que afectan el rendimiento del producto. Los atributos no relacionados con el producto son los atributos extrínsecos que no tienen una relación directa con el rendimiento del producto, aunque pueden ser muy importantes al momento de tomar la decisión de compra.

Los términos “imágenes de usuario” e “imágenes de uso” se refieren al tipo de personas que utilizan la marca y a las situaciones o circunstancias en que lo hacen. Las imágenes de usuario son más importantes para una marca como Pepsi que para Duracell. Cuando los valores asociados a una marca se corresponden de manera positiva con nuestro propio sistema de valores, es probable que nos identifiquemos con esa marca. A menudo, utilizamos marcas para comunicar a otras personas los valores que consideramos importantes, y esto nos ayuda a definirnos a nosotros mismos en la sociedad. Esto puede ser parte de ajustarse a las normas y expectativas de un cierto grupo o subcultura. Los temas de la manipulación de la impresión (impression management) y del concepto de sí mismo fueron abordados en el Capítulo 2. El precio está incluido como un atributo no relacionado con el producto ya que puede ser una asociación importante en la formación de las percepciones de marca, particularmente en relación con el valor y la conveniencia, y es un criterio por el cual los consumidores segmentan su conocimiento de un mercado o categoría.

Las consideraciones utilitarias, tales como los beneficios funcionales y los atributos relacionados con el producto, constituyen los significados más pragmáticos y concretos. Estos son una función de lo que la marca es, de lo que hace y de su contexto de uso. Los atributos no relacionados con el producto y los elementos que no son fácticos, objetivos o fundamentales sostienen los significados más simbólicos de la marca. Es útil recordar la diferencia entre las dos dimensiones, así como la interacción entre ellas. Estas entran en juego, por ejemplo, en la manera en que las personas clasifican y categorizan las cosas. Como describen Franzen y Bouwman (2001, pág. 92), la clasificación de los elementos en grupos o categorías se realiza en base a sus propiedades percibidas, tales como su manifestación física, las funciones que tienen para nosotros y los significados más profundos (simbólicos) que les asignamos,

Por un lado, la clasificación se basa en las propiedades naturales y objetivas de las cosas (las aves tienen alas, los peces tienen aletas); por otro lado, emanan de los significados artificiales (proposicionales) que les dan las personas en una cultura específica. Rosch y Lloyd (1978) plantean que las categorías no son ni “naturales”, ni “artificiales”, sino que son el resultado de una interacción entre las propiedades estructurales.

Desde una edad muy temprana se aprende a clasificar a los objetos según sus propiedades físicas. Nos damos cuenta de que las cosas con cuatro patas y un respaldo, en las que se sienta la gente, son sillas, incluso antes de saber lo que significa la palabra “silla”. Luego, notamos que algunas son de madera y otras de plástico, entonces comenzamos a formar subcategorías. Tradicionalmente, los

productos y los atributos relacionados con los productos constituyeron la base para la categorización en el comportamiento del consumidor, en particular teniendo en cuenta que la mayoría de las marcas son monomarcas (es decir, con un solo producto o tipo de producto) con atributos específicos. A medida que las marcas paraguas y las marcas corporativas se vuelven más numerosas, a los consumidores les resulta más difícil categorizarlas a lo largo de líneas concretas y pragmáticas. Virgin es un ejemplo extremo.

Beneficios

Los beneficios describen cómo una marca puede resolver un problema u ofrecer una oportunidad al consumidor, o cómo puede hacer su vida más fácil, divertida, agradable o significativa. Los beneficios diferenciales que motivan la compra de la marca pueden ser funcionales, sensoriales, expresivos o emocionales. Las marcas fuertes a menudo ofrecen una combinación de estos tipos de beneficios.

Beneficios funcionales

La mayoría de las marcas brindan a sus clientes beneficios funcionales como resultado de uno o más atributos del producto, además de la utilidad funcional que proporcionan. Los siguientes son algunos ejemplos,

- Limpia sin rayar la superficie
- Se propaga directo desde el refrigerador
- Deja su cabello fácil de manejar
- Alivia los síntomas de la alergia sin causar somnolencia

Cada vez es más fácil que la competencia copie los beneficios funcionales, ya sea imitando el producto o proporcionando el mismo beneficio, pero en un formato diferente. En la categoría de cuidado bucal, además de la pasta dental, el beneficio de blanquear los dientes ya se ofrece en geles y tiras que se aplican a los dientes.

Beneficios sensoriales

Están relacionados con la experiencia física de la marca y provienen de las propiedades sensoriales, su apariencia, aroma, textura y demás. Los que siguen son algunos ejemplos,

- El placer de morder un grueso chocolate para llegar a un helado suave
- El placer de sumirse en las fragancias evocadoras de Herbal Essences
- La textura cremosa de una cerveza Boddington
- El atractivo sensorial total de Bailey's, su sabor, aroma, apariencia e incluso el sonido

Beneficios expresivos

Los beneficios expresivos permiten al consumidor expresar ciertos valores y contribuyen a un sentimiento de identidad. Los beneficios expresivos de una marca nos ayudan a expresarnos y definirnos. Por ejemplo, una persona puede comunicar y definir su imagen de las siguientes maneras,

- Inconformista e individualista por utilizar una Apple de Mac
- Rebelde y libre por conducir una Harley-Davidson
- Aventurero por conducir un Land Rover

- Consciente y cuidadoso por comprar los productos de Newman's Own o Body Shop
- Exitoso por elegir un Rolex

Beneficios emocionales

Los beneficios emocionales consisten en los sentimientos positivos que se crean en los consumidores cuando compran o utilizan una marca. Los consumidores pueden ser más o menos conscientes de estos beneficios y su génesis o, mejor dicho, de la importancia psicológica de estos beneficios. A menudo, estos beneficios tienen una dimensión muy simbólica y responden a necesidades humanas profundas, tales como la necesidad de ser cuidadoso o de dar y recibir amor.

La diferencia entre los beneficios expresivos y los emocionales

Existen similitudes entre los beneficios expresivos y los emocionales. Mientras que los beneficios funcionales y sensoriales de una marca se basan en atributos físicos y elementos perceptibles del producto, los beneficios expresivos y emocionales se basan en los aspectos psicológicos y emocionales del consumidor. Los beneficios expresivos y emocionales son parte del atractivo simbólico de una marca. A pesar de que puedan ser similares, no son lo mismo. Aaker (1996) señala que, en comparación con los beneficios emocionales, los beneficios expresivos se centran en lo siguiente,

- a. En uno mismo, más que en los sentimientos.
- b. Ámbitos y productos públicos (como los autos), más que en los privados.

- c. Aspiración y futuro como opuestos a los recuerdos del pasado (algunas marcas proporcionan un sentimiento de nostalgia, un beneficio expresivo, no emocional. La aspiración y el futuro están relacionados con la persona que queremos ser –o en la que queremos convertirnos–, entonces, los beneficios expresivos son más importantes)
- d. Lo permanente (algo relacionado con la personalidad del individuo), más que lo transitorio.
- e. El acto de utilizar el producto (llevar puesto un delantal de cocina nos convierte en chefs), más que una consecuencia de utilizar el producto (el orgullo y la satisfacción de preparar y servir una muy buena comida).

A.9. Publicidad de la marca versus branding de la publicidad

Desde la perspectiva de la publicidad como comunicación de la marca, la cuestión importante es cómo la gente responde a la marca, más que a la publicidad o, mejor dicho, cómo responden a la marca a través de la publicidad, lo que nos lleva nuevamente al significado de la marca. Al ayudar a construir el significado de la marca, la publicidad desarrolla la relación que los consumidores tienen con la marca. Esa relación está determinada por la manera en que los consumidores interpretan el significado de la marca en el contexto de su conjunto de valores y motivaciones. La publicidad, por lo tanto, debe ser relevante para la marca y apasionante para el consumidor. No debe ponerse en el camino de la relación entre el consumidor y la marca, por ejemplo, llamar la atención hacia sí misma a expensas de la marca o crear disonancia; casos en los que la publicidad parece tener poco que ver con la marca.

El grado en que el mensaje de la comunicación y la marca se integran en el contenido creativo es crucial para el éxito de una determinada publicidad. El concepto de publicidad debe estar íntimamente ligado a la marca para establecer las conexiones mentales deseadas. Cuando existe un vínculo e integración de la marca, la publicidad activa la red asociativa de la marca, que bien puede reforzar o modificar de alguna manera. Si el vínculo y la integración de la marca son débiles,

el contenido creativo puede recordarse, pero la marca bien podrá ser ignorada o puede que se le asignen atributos por error. Incluso si hay una correcta atribución de la publicidad y de la marca, todavía puede existir el peligro de que la marca esté sostenida por su halo de publicidad, en lugar de por sus propiedades significativas y valores.

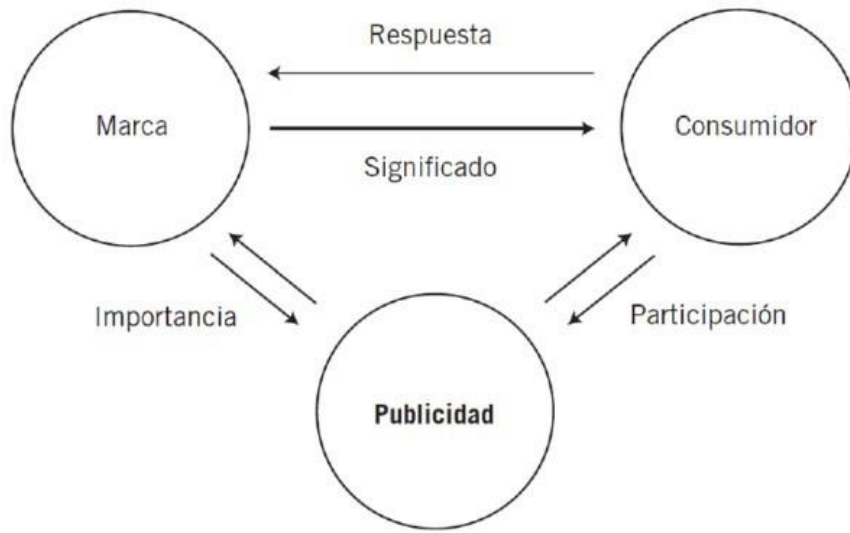


Figura 6: La publicidad como forma de comunicación de la marca.

Fuente: (Batey, 2013)

Hay una gran diferencia entre la publicidad “patrocinada” por una marca y la publicidad que es intrínsecamente de la marca. Por supuesto, cualquier anunciante en el mundo querría tener su marca correctamente asociada a su publicidad. Sin embargo, cada año se gastan millones de dólares en publicidad genérica o anuncios erróneamente atribuidos. Todos hemos descrito algún comercial de la televisión que nos gustó, a menudo con todo lujo de detalles, sin tener la menor idea de cuál era la marca de la publicidad. No es de extrañar que esto suceda. Cada día somos bombardeados con cientos de mensajes comerciales. Descartamos a la mayoría de ellos. Incluso si vemos una publicidad que nos atrae, podemos disfrutar de ella, sin necesidad de realizar una actividad o proceso mental, como registrar la marca.

Los estudios de seguimiento han demostrado que algunos anuncios son 10 veces más efectivos que otros para generar el recuerdo vinculado a la marca (según Millward Brown). La imagen de la marca (branding) en la publicidad implica más que el producto y el slogan en primer plano durante todo el anuncio. Estas son algunas de las formas en que el branding se relaciona con la publicidad.

Branding estructural

Con el branding estructural cualquiera de las características conocidas y estructuradas de la publicidad puede servir para relacionar a la publicidad con una marca determinada. La estructura o el estilo de la publicidad, la propiedad de una historia dada y la inclusión de personajes reconocibles, ya sean conocidos o de un cierto tipo, todos pueden servir como señales para desencadenar el reconocimiento de la marca. El branding estructural es que funciona a través de la publicidad.

La publicidad y las propiedades de marca

Los elementos físicos y específicos relacionados con la marca o su publicidad trabajan de manera similar. Una cierta propiedad de la marca puede ser empleada en la publicidad (por ejemplo, cuando parte del logotipo cobra vida), o un elemento utilizado constantemente en la publicidad puede convertirse en una propiedad de la marca. Un ejemplo de esto último sería el uso del cachorro de labrador en la publicidad de papel higiénico Andrex. Cuando las propiedades utilizadas impregnan la publicidad, como en el caso del cachorro de Andrex o el tigre de Exxon, es un caso de branding estructural.

Nescafé Gold Blend proporciona un ejemplo de la diferencia entre el branding estructural y el simple uso de una propiedad de la publicidad. Hasta 1987, la publicidad en el Reino Unido se había concentrado en el producto en sí, mediante la utilización del recurso mnemotécnico de un grano dorado para sugerir la superioridad del producto. El grano dorado se convirtió así en una propiedad de la marca publicitada. En noviembre de 1987, se lanzó una publicidad nueva, basada en el tema de la campaña “romance sofisticado”, que recuerda a series de televisión

como Dallas, Dinastía y Luz de luna, populares en ese momento. La publicidad tenía un estilo y formato distintivos que imitaban a estas series. Había finales llenos de suspenso. Cada nuevo capítulo se iniciaba con un recordatorio del episodio anterior. Y en cada episodio los dos protagonistas se acercaban más y más a una relación amorosa. A través del uso del branding estructural, la publicidad se volvió reconocible al instante y la campaña “Love over Gold” se convirtió en sinónimo de la marca Gold Blend.

Protagonismo de la marca

La publicidad en la que la marca desempeña un papel protagónico central es más probable que conduzca al recuerdo y reconocimiento de la misma, que la publicidad en la que la marca es algo secundario. En el clásico comercial de Coca-Cola de 1979 llamado “Mean Joe Greene”, el momento crucial es cuando Mean Joe, al principio está enfadado mientras reniega lesionado hacia el túnel de los jugadores, finalmente se tranquiliza y acepta una botella de Coca-Cola que le da un joven admirador. Después de tomar un trago, su humor cambia y devuelve el gesto arrojando su camiseta al niño. La campaña de Nescafé Gold Blend comenzó con un hombre que llama a la puerta de su vecina pidiendo un poco de café, y se conocen mientras comparten una taza de Gold Blend.

Varias compañías de investigación cuentan con herramientas de diagnóstico, tales como el “seguimiento del interés”, de Millward Brown, que es una medida electrónica del nivel de participación de un encuestado mientras ve un comercial. Estas medidas son útiles para la comprensión de cómo la gente reacciona a las escenas de un anuncio. Ellos suelen mostrar picos y valles, con un punto máximo en algún momento del comercial. En el contexto de la construcción de la marca, es útil conocer y comparar el nivel de protagonismo de esta en los momentos de mayor participación de los consumidores, ya que esto puede influir la medida en que se observa y recuerda a la marca.

B. Posicionamiento

B.1. Concepto

López, Mas & Viscarri (2008) definen el posicionamiento como *“proceso mediante el cual la dirección comercial define la personalidad de un producto o servicio en el mercado, en relación con los productos o servicios competitivos. La habilidad de una organización para competir efectivamente en un mercado dado viene determinada en gran medida por su habilidad en posicionar sus productos de modo apropiado en relación a:*

- a. Las necesidades de los segmentos de mercados elegidos.*
- b. La naturaleza de las ofertas competitivas”.*

El posicionamiento de un producto requiere por tanto, una síntesis de análisis del consumidor y de la competencia. Así al desarrollar un posicionamiento para un nuevo producto, la dirección debe identificar en primer lugar el rango de beneficios y atributos que manejan los consumidores al elegir entre una gama de productos competitivos en una categoría específica. En segundo lugar, debe identificar los segmentos de consumidores clave dentro del mercado total para aquella categoría de producto. En tercer lugar debe emitir un juicio de síntesis, con ayuda de la investigación comercial, evaluando la importancia relativa de cada beneficio o atributo para cada segmento de mercado.

Estos autores reconocen que al escoger un posicionamiento para un nuevo producto, la dirección comercial debe buscar un “paquete” global de beneficios apropiados, claramente diferenciado de los productos competitivos en las “dimensiones” de

interés, para un segmento objetivo concreto cuyas necesidades no están totalmente satisfechas por los productos presentes. Los posicionamientos de los productos y servicios reflejan con frecuencia no solo las características intrínsecas del producto, sino también la imagen creada por la política de comunicaciones, por las decisiones de precio y por la elección del canal de distribución. El posicionamiento efectivo es esencial en el éxito del producto y servicio. Si la dirección comercial yerra el posicionamiento de un producto o servicio, los consumidores pueden confundirse y la competencia que está adecuadamente posicionada disfrutarán de ventajas. Al mismo tiempo el posicionamiento no puede ser rígido; los posicionamientos son siempre relativos a los productos y servicios competitivos y a las necesidades de los consumidores. Ambas variables pueden cambiar con el tiempo y obligan, por consiguiente a cambios en los posicionamientos primitivos.

Conocer la posición que un producto o marca ocupa en el mercado es especialmente útil para orientar la estrategia de marketing y determinar las acciones necesarias a fin de mantener o corregir la actual posición. (Lopez, Mas & Viscarri, 2008, págs.. 154-155)

Por su parte, **Aaker** menciona que *“el posicionamiento de la marca es la parte de la identidad de la marca y proposición de valor que se comunicara activamente a la audiencia objetivo y que demuestra un ventaja sobre las marcas competidoras. Por lo tanto la posición guía los planes actuales de comunicación y es distintiva de la construcción más general de la identidad”*. (Aaker, 2008, pág. 69)

Trout y Rivkin (1996) mencionan que *“el posicionamiento consiste en concentrarse en una idea, o incluso en una palabra que defina a la compañía en*

las mentes de los consumidores. Tener una marca fuerte que identifique a la compañía da una ventaja competitiva importantísima". (Trout & Rivkin, 2006, pág. 46)

Además **Trout y Ries** agregan que el posicionamiento es "la forma de diferenciarse en la mente de su cliente prospecto". (Trout, La Estrategia según Trout, 2008)

Por otro lado, la marca puede definirse como un elemento diferenciador de una empresa con otra, según **Klein** (2007) "*las empresas de éxito deben producir ante todo marcas y no productos, ya que lo que los consumidores compran son marcas*". (Klein, 2007, pág. 8).

De acuerdo a **Kotler & Keller** (2006), el posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa. Con ello, un posicionamiento adecuado de marca sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara que beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtienen. Gracias al posicionamiento se logra crear una propuesta de valor centrada en el cliente, una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto. El termino posicionamiento se volvió de uso común gracias a dos directivos del mundo de la publicidad, Al Ries y Jack Trout, lo describen como un ejercicio creativo que se realiza con un producto existente. El posicionamiento comienza con un producto, una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o incluso una persona...pero posicionamiento no es lo que se hace con el producto.

Posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas. Es decir, se posiciona el producto en la mente del mercado meta. (Kotler & Keller, 2006, pág. 311)

B.2. La gestión del posicionamiento de la marca

En 1972 Al Ries y Jack Trout acuñaron uno de los términos más importantes del marketing: posicionamiento. Desde entonces, trabajar cualquier estrategia de marketing implica detenerse a pensar en el concepto de posicionamiento y sus tres ejes: analizar y explorar nuestra oferta, lo que valora de ella el consumidor y lo que nos diferencia claramente de nuestro entorno competitivo. Estamos delante de uno de los conceptos llamados básicos y fundamentales de la disciplina, pero curiosamente, no existe ningún consenso ni académico en la definición ni metodológico en su uso por profesionales.

Esto es debido, principalmente, a dos problemas. En primer lugar, el mal uso del término. Está claro que bajo el mismo término se ha dado cabida a distintas acepciones que en muchos casos pierden el valor del original, ya que todo el mundo se posiciona, pero solo unos pocos lo hacen de forma clara y eficiente, el resto se limita a colocar grandes frases o manifiestos en sus planes de marketing confundiendo la retórica con la estrategia. El propio Al Ries decía en una conferencia que era uno de los conceptos más utilizados en marketing y menos comprendidos; Ogilvy preguntó en una ocasión a sus directivos por el término y obtuvo tantas respuestas como personas, y hasta Aaker acepta esta indefinición como natural.

Y en segundo lugar, a nuestro entender, este concepto ha cambiado mucho en los últimos quince años, de manera que algunas de las ideas originales necesitan ser revisadas y adaptadas debido a que el concepto de posicionamiento no solo sigue vigente en la actualidad, sino que constituye una de las ideas más poderosas del marketing (según Kotler o Porter). Es, sin duda, una de las reflexiones que más nos puede aportar en nuestra lucha por diferenciarnos de la competencia y convertirnos en la referencia para nuestro consumidor.

Si nos remitimos a las fuentes comúnmente aceptadas, veremos que una primera definición de lo que significa posicionar es «apropiarse de una palabra o imagen en la mente del consumidor». Está claro que no puede ser cualquiera, debe ser algo que el consumidor considere relevante y que no esté reivindicado por ninguno de nuestros competidores. Debe ser, en definitiva, aquello que ejemplifique de la forma más simple nuestra propuesta de valor. Hasta aquí todo parece muy simple, pero cualquier profesional sabe que del dicho al hecho hay un trecho. Una cosa es saber qué es posicionarnos y otra cómo posicionamos. Y la verdad es que, si bien existe una larga literatura académica sobre el término, existe una falta considerable de manuales sobre «cómo posicionar», lo que hace que confundan las herramientas de análisis, como los mapas, con la estrategia.

Por eso, en la práctica, nos encontramos 3 tipos de posicionamiento erróneo o poco eficaz:

- 1) **El posicionamiento idealista:** Una larga frase que acaba definiendo más la visión de la compañía y sus deseos futuros que una propuesta real para el

consumidor. Este tipo de reflexión acostumbra a tener nuestra oferta en primer plano y todo aquello que nos gustaría ser.

- 2) **El posicionamiento irrelevante:** Hacemos el ejercicio de seleccionar lo que consideramos que nuestro consumidor valora sin darnos cuenta de que, en realidad, nos están comparando por otra razón. En este caso suele existir una distorsión entre el posicionamiento que figura en el plan de marketing y la palabra que está en la mente del consumidor.
- 3) **El posicionamiento indistinguible:** Sabemos qué es lo que el consumidor valora positivamente porque lo sabemos todos los competidores de la categoría y, por esa razón, todos estamos invirtiendo en capitalizar la misma palabra.

Posiblemente existan fórmulas mixtas entre estas tres, pero básicamente la ineficacia parte de una mala comprensión del concepto de posicionamiento, de lo que implica posicionar y de la reflexión que hay que llevar a cabo para hacerlo de forma eficaz.

¿Cuál es el cambio de escenario? A nuestro entender, el cambio de escenario radica en que fundamentalmente hoy en día no pueden posicionarse productos. Antiguamente se lanzaba una oferta al mercado y a través del tiempo, la experiencia y el reconocimiento (y algo de publicidad) se convertía en una marca. Las estrategias de posicionamiento solían convertirse entonces en una especie de tormenta de ideas en busca de conceptos que encajaran con aquello que se quería que se percibiera de esa oferta.

Hoy, para triunfar en el mercado, debe contemplarse la oferta desde lo tangible, pero también desde lo intangible. Y si una marca es un portafolio de significados,

por supuesto que el producto o servicio aportan la base, pero su consumidor o el momento de uso pueden ser los elementos que la diferencien. Por eso creemos que el proceso clásico de posicionamiento basado en los atributos comparables entre los competidores se ha sofisticado y requiere de un replanteamiento. No se pretende ofrecer una nueva definición a lo que es posicionamiento, sino abordar cómo hacerlo hoy. (Ollé & Riu, 2008)

Un proceso en dos pasos

Supongamos que queremos causar impresión en una fiesta abarrotada de gente. Tenemos alguna información sobre nuestros invitados competidores y sabemos que hay variables sobre las que podemos actuar directamente porque dependen de nosotros, por ejemplo, la forma en que decidimos vestirnos. Existen también otras variables que no podemos decidir, como la actuación del resto de invitados. Si acudimos a la fiesta rodeados del equipo de baloncesto local, seguro que la primera impresión que causamos es que somos más bien bajos. Si nos rodeamos de gente con traje y nosotros vamos de *sport seguro* que también destacamos. En pocas palabras, el juego del posicionamiento actual consiste en cómo cambiar la percepción que el cliente tiene de nosotros enfocándonos en nuestro entorno. Esto se debe al hecho de que todo es relativo y que, para poder establecer juicios absolutos, necesitamos un marco de referencia. Es precisamente el marco de referencia lo que podemos decidir nosotros y desde nuestro punto de vista es el primer paso para posicionarse. ¿Quién ha dicho que tenemos que competir en la

misma categoría que nuestros rivales?, ¿quién ha dicho que tenemos que presentar nuestra oferta en referencia al líder?. Es lo que llamaremos «*contextualización*».

Pensemos, por ejemplo, que cuando todos los relojes competían en la categoría tiempo, Swatch se presentó en un contexto muy distinto: la moda. No importaba que no fuera tan preciso como otros porque ese no era el marco de referencia que le había propuesto al consumidor. Lo mismo hizo Intel cuando educó a los consumidores a la hora de comprar un ordenador y les dio un parámetro de referencia: lo que marca la velocidad de un equipo es nuestro procesador.

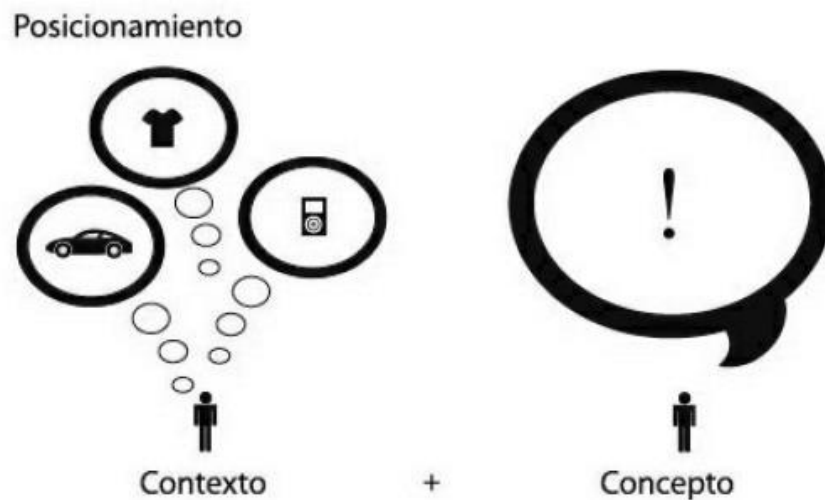


Figura 7: La ecuación del posicionamiento

Fuente: (Ollé & Riu, 2008)

El ejercicio siempre es el mismo: pensar en el marco de referencia que más nos beneficia y contextualizarnos allí. El verdadero reto de un estratega no es «jugar mejor» que sus competidores, es marcar las reglas de juego para que las demás las sigan... a distancia. Eso es lo que hacen las marcas líderes: educar al consumidor para que compre según aquellos atributos que más les benefician. La primera

reflexión de una buena estrategia de posicionamiento pasa por un estudio de la categoría en la que estamos y sus posibles marcos de referencia. La pregunta correcta no debería ser ¿qué podemos decir de nosotros que sea importante?, sino ¿en qué contexto nos convertiría automáticamente en la mejor opción?

Intente vender un Red Bull como un refresco y verá que el de su competencia sabe mucho mejor, inténtelo como si fuera un zumo y se dará cuenta de que su competencia es mucho más sana y natural; como producto de alimentación contiene demasiadas calorías... ¿cómo venderlo? Solo en el contexto de una nueva categoría, «bebida energética», es donde tiene más posibilidades de ganar.

Contextualizar para encontrar la idea base correcta es el 50% de una buena estrategia de posicionamiento, el otro 50% depende de comunicarlo de forma simple y eficaz. Aquí es donde entra en juego el segundo paso: encontrar el concepto que mejor comunica nuestro nuevo contexto. Es lo que llamaremos «conceptualización». La conceptualización es la correcta comunicación de la contextualización. Es la expresión más simple y popular que seamos capaces de encontrar para definir nuestra oferta. Es una palabra, una propuesta de valor, una idea verbalizada que nos permite situarnos en el contexto competitivo apropiado. Sus requisitos básicos son la relevancia y la simplicidad.

La relevancia: Porque nadie posiciona nada a menos que tenga en cuenta las creencias de nuestro público objetivo (una materia prima indispensable durante todo el proceso). Si no fuera así, el marketing sería una mera manipulación y posicionar una simple cuestión de dinero, de incidir en un mensaje. La

comunicación está llena de grandes fracasos que confirman que esto no es así. Podemos potenciar algunas creencias basándonos en repetir las, demostrarlas o explicarlas, pero no podemos «implantar» mensajes en contra de lo que cree el consumidor. Por ello, para una buena conceptualización empezaremos por explorar las ideas que existen, previas a nuestra comunicación, sobre el contexto seleccionado para poder trabajar.

La simplicidad: Como decía W. Churchill: «*Siento escribirle una carta tan larga, no he tenido tiempo para hacerla más corta*», en la actualidad no podemos comunicar eficazmente si no lo hacemos desde la simplicidad y para ser simple normalmente hay que complicarse mucho. Esta es la esencia de cualquier ejercicio de posicionamiento de marca: un gran trabajo de análisis que se concreta en una idea tremendamente simple y poderosa configura el puente que necesitamos entre oferta y demanda, entre empresa y cliente, entre el emisor y receptor, marca y consumidor. Contextualizar y conceptualizar son ejercicios complementarios y a la vez opuestos. El primero requiere considerar todas las variables que determinan el entorno; el segundo, un esfuerzo de síntesis. El primero tiene en cuenta el contexto en el que nos movemos; el segundo, nuestra propuesta de valor frente al mismo. El auténtico reto no es conseguir situar su marca más arriba o más abajo de los mapas de atributos relevantes, el verdadero reto, es que uno dibuje los ejes.

1. Buscando un buen contexto para la marca

Como hemos visto, el primer paso de cualquier estrategia de marca es la búsqueda de un buen contexto competitivo. Situarnos en el espacio mental que más nos

favorece es como buscar un buen terreno abonado para plantar nuestra semilla. Incluso en el caso en el que tengamos acceso a semillas de calidad (conceptos potentes de comunicación), de nada sirven si las plantamos en una tierra que no es fértil. Evaluar la calidad de la tierra en la que plantamos es el primer paso de cualquier jardinero que se precie. En el mundo de las marcas existen diversas técnicas para poder valorar diferentes territorios de marca o contexto competitivos antes de tomar decisiones.

Este es el momento en el que agrupamos toda la información de mercado, los datos de consumo, de competencia, los mensajes que se están explotando, etc.; cualquier información cuantitativa o cualitativa que nos permita dibujar escenarios distintos. El ejercicio consiste en tener capacidad para dibujar muy bien los escenarios y proyectarlos al futuro. Ver exactamente cómo puede evolucionar cada contexto, cuál va a ser el más competitivo, cuál de ellos apunta a mayores rentabilidades, qué tipo de ventajas y oportunidades se derivan de cada uno de los escenarios. Pero, sobre todo, nos interesa observar los matices y los cambios de estructura que puede tener una marca si la situamos en un contexto o en otro.

Tomemos como ejemplo el lanzamiento de una nueva tecnología de almacenamiento desarrollada por varios fabricantes llamada “Blu Ray” o BR. El BR puede explorar posicionamientos diferentes: el BR como accesorio informático, el BR como plataforma interactiva doméstica, el BR como base del entretenimiento del hogar, etc. A simple vista y sin recurrir a datos de mercado o estimaciones del potencial de cada alternativa, nos damos cuenta de que los significados asociados

al BR varían en función del contexto y nos proponen un discurso más tecnológico y técnico frente a un tratamiento de la marca más lúdico y humano.

Esto es exactamente lo que ocurre en la fase de contextualización de una marca. Es como si viéramos el mismo personaje a través de una serie de espejos que nos modifican ligeramente el punto de vista y la opinión que podemos hacernos de él. Nuestra mente valora por comparación y el contexto en el que nos presentamos es tan importante como el propio producto o servicio que presentamos. Los buenos estrategas piensan tanto en el contexto y los valores que nos aportan a la marca como el propio producto o servicio a comunicar.

Valorar el potencial de un contexto y su efecto en la marca a medio plazo no es una tarea fácil. Además, se trata de una tarea que mezcla valoraciones cuantitativas objetivas con variables totalmente subjetivas. Existen contextos muy buenos a corto plazo que después han resultado simples nichos de mercado poco interesantes para las marcas que se han plantado allí.

Son diversas las fuentes primarias y secundarias que nos pueden dar información y nos permiten dibujar de forma más precisa los distintos territorios a desarrollar, pero simplificando el proceso, podemos hacerlo en los siguientes pasos:

Definir una partida presupuestaria

Todos los consumidores somos tremendamente emocionales a la hora de gestionar nuestros recursos económicos. Esta es una afirmación que a más de uno le puede sorprender, pero incluso aquellos que controlan su presupuesto de forma meticulosa

con una plantilla de Excel en la que anotan todos sus gastos caerán en la cuenta de que en determinados momentos nuestra gestión del dinero es más irracional de lo que quizá nos gustaría. De hecho, ya hace tiempo que se investiga multidisciplinariamente el cruce entre lo sociológico, lo psicológico y lo económico. Con ello se pretende entender mejor la toma de decisiones por parte de los consumidores y el papel de nuestra percepción a la hora de destinar recursos en una determinada dirección (ya sea tiempo, trabajo o dinero). Está claro que muchas de las bases de la economía se sustentan por el llamado paradigma del Homo economicus, donde tenemos siempre una serie de factores objetivos (esfuerzo a cambio de recompensas) que nos permiten explicar nuestro comportamiento económico.

A la luz de lo que apuntan nuevos estudios, parece que, como consumidores, nuestras emociones derivadas de procesos cognitivos mucho más complejos nos hacen actuar de forma mucho menos racional, incluso en lo referente a temas de dinero. Por ejemplo, nuestra mente tiende a agrupar determinadas partidas presupuestarias de forma distinta a como las agrupa el mercado. Contamos, por ejemplo, cuánto nos gastaremos en una cámara fotográfica sin imputar el coste del revelado en la decisión. Bajamos el precio de los billetes de avión y acabamos gastando más en el país de destino, simplemente porque nuestra mente mueve una partida presupuestaria que podríamos llamar «vacaciones de verano» y, como dirían los economistas, busca «maximizar» el valor dentro de esa partida presupuestaria.

En realidad, un buen ejemplo de esta mecánica a la hora de destinar recursos económicos para un fin concreto puede verse en los departamentos financieros de

las empresas. Si el dinero planificado para las compras de equipos informáticos del año se ha acabado, es muy difícil que nos aprueben un nuevo ordenador, pero eso no significa que no podamos asistir a un curso de formación, por ejemplo, puesto que esa inversión se imputa a una partida presupuestaria creciente. Evidentemente, en el caso de los consumidores, no tenemos departamentos financieros ni hacemos estas previsiones de capital a principio de año, pero el concepto sigue siendo muy útil para entender determinados comportamientos. No pensamos nunca en el total de dinero que ingresamos, sino en cómo lo gastamos en conceptos como la educación de los hijos, el coche, la ropa, los «caprichos», la sanidad, etc. Puede que lo que intentamos ahorrar en un frente lo acabemos gastando en otro y existen numerosos ejemplos que demuestran que una parte importante del posicionamiento se basa en situarse en conceptos vinculados a partidas presupuestarias crecientes o en los que la sensibilidad al coste de nuestra marca va a ser más bajo por comparación con el resto de alternativas. Un kit de blanqueador dental puede ser percibido como caro si se compara con los dentífricos convencionales o como barato si se presenta como una alternativa casera a los tratamientos de los dentistas. Todo es relativo y nuestra forma de administrar el dinero también lo es.

Lógicamente, cada tipología de consumidor se comporta ligeramente diferente y no todos tenemos el mismo comportamiento, pero si no se ha sentido identificado con alguno de los perfiles anteriores puede que sea de los que odia pagar comisiones bancarias (uno de los gastos para los que no tenemos una partida presupuestaria mental clara), o de los que ha notado que gasta más en productos de impulso porque con el euro en su bolsillo tiene mucho más dinero que antes. La partida

presupuestaria es un concepto que puede llegar a medirse de forma muy rigurosa y con la que podemos llegar a tener referentes claros. En nuestro caso, el Instituto Nacional de Estadística nos da las partidas presupuestarias de los españoles y podemos ver cuánto dinero gastamos en salud, en alimentación, en enseñanza, en transporte, etc. Técnicamente, incluso podemos ver qué partidas crecen, cuáles decrecen por saturación y así hacernos una ligera idea de la dirección del dinero.

Nuestro amigo el Dr. Carles Torrecilla, profesor de Marketing de ESADE, explica magistralmente el concepto de partidas presupuestarias cuando dice que en marketing se trata de apelar al bolsillo que está lleno, no al que está vacío. Porque por muy persuasivos que seamos no hay manera de sacar dinero de una partida presupuestaria saturada. Cojamos un ejemplo muy básico que nos permita entender la idea de partidas presupuestarias. Volvamos al caso del BR y pensemos que no es lo mismo vendernos como un accesorio informático (partida presupuestaria saturada, con gran competencia y márgenes muy bajos) que como una plataforma de ocio para el hogar (partida creciente con grandes posibilidades de expansión). Simplemente con este análisis, podemos comprender la expansión de esta nueva tecnología como sustituto del vídeo doméstico y su proliferación en la industria del ocio, algo que por ejemplo, el Laser Disc o el Mini Disc no consiguieron.

La partida presupuestaria nos indica, por tanto, la riqueza del terreno en el que nos estamos plantando y nuestra capacidad de conseguir una determinada rentabilidad a medio plazo. Lejos de ser un concepto absolutamente objetivo, sí que nos interesa entender, en una fase inicial de la estrategia, que pensar en la percepción de valor por parte de los consumidores y entender en profundidad cómo este ubica sus

recursos nos permite dibujar contextos de marca donde el potencial a priori es mucho más interesante desde la perspectiva económica.

2. Entender los significados del espacio mental

Cuando plantamos en una tierra que está bien abonada tenemos muchas más posibilidades de que la planta dé frutos más grandes. Sin embargo, hay otros factores a tener en cuenta. ¿Tendrá la planta cuando crezca mucho o poco sol en esta zona? ¿Será más visible si la plantamos en este rincón del jardín o deberíamos plantarnos otra localización? ¿Se nos puede quedar el tiesto pequeño a corto plazo? Para responder a estas preguntas, en el mundo de las marcas podemos ver que los significados de un determinado contexto y por eso buscamos entender el llamado «espacio mental». El espacio mental es el poder evocativo que tienen diversas categorías a priori. Existen determinadas ideas preconcebidas de las que nos podemos apropiarnos a la hora de plantar nuestra semilla. Estas ideas pueden ser capitalizadas por las marcas y nos pueden ayudar a crecer a un ritmo mayor que el de nuestra competencia. Para ponerlo en el extremo, vemos que no es lo mismo construir una marca de tabaco que una marca de agua mineral. Independientemente de lo que digamos al respecto de nuestra oferta, los consumidores ya han desarrollado una opinión de ambas categorías sobre las que debemos construir.

Una de las cosas que se descubren al analizar diversos casos de éxito de las marcas es que aquellas que se construyen realmente bien lo han hecho sobre unos cimientos muy sólidos. Primero, descubriendo un espacio mental que han sabido desarrollar y, después, vinculando este espacio a su oferta concreta. Pensemos en una categoría

que está experimentando cambios importantes en la percepción de las marcas como son los ambientadores. Unos productos que comenzaron siendo una especie de pinos con olores muy fuertes y artificiales, que se colocaban en los sitios en los que no había buen olor, y que han evolucionado hasta convertirse en perfumes casi curativos o que nos permiten personalizar el salón. Se trata de una categoría que adquiere significados distintos en función de la partida presupuestaria que decide explotar y del contexto competitivo en el que se sitúan mentalmente los nuevos lanzamientos de productos que definen una trayectoria muy clara para las marcas que lo lideran como por ejemplo, Ambi-Pur.

En sus orígenes, esta categoría apostaba por la partida presupuestaria «productos de limpieza». Los productos de limpieza tienen una serie de connotaciones base, tenemos una determinada sensibilidad al precio y nos sitúan en un contexto con unos determinados significados. Sabemos que nos ofrecen la posibilidad de que tu casa «huela a limpio» y los buscamos en el lineal al lado de productos de limpieza del hogar.

3. Valorar la rivalidad de un determinado contexto

Gestionar una marca es algo muy parecido a bajar por un río haciendo rafting. Tenemos que coordinar los esfuerzos de todos los que estamos remando, al mismo tiempo que aprovechamos las diversas corrientes del río. Y es que ni siquiera los más fuertes son capaces de navegar contracorriente. En el mundo real todos hemos visto casos de empresas que han gastado mucho dinero intentando persuadir al consumidor, cambiando su percepción base, de cosas de las que estaba

absolutamente convencido, malgastando su dinero y su credibilidad por el camino. Nunca una marca sola basta para hacer crecer un contexto, siempre depende de otras variables como sus propios competidores o la realidad cultural para que el contexto se expanda y se convierta en una idea masiva que nos permita crecer.

Si una buena recomendación antes de lanzarse río abajo es inspeccionar las corrientes, la dirección de las olas y marcar los posibles remolinos, en el caso de las marcas el agua sobre la que nos deslizamos son las creencias, las ideas y los valores. Cada contexto está marcado por una serie de parámetros culturales que vale la pena analizar para poder determinar tanto su posible crecimiento como sus eventuales amenazas. Cualquier cambio cultural, acontecimiento social o movimiento económico puede tener impacto en el contexto de nuestra marca y en los significados que esperamos trabajar en torno a la misma.

Danone, por ejemplo, debe estar enfocada en entender cómo evoluciona la idea de salud. Basta observar un histórico de su publicidad para ver cómo este contexto ha pasado desde la salud como un estado opuesto a la enfermedad hasta la salud cosmética (si estás sano se nota por fuera), pasando por una salud energética (sano implica tener energía para poder afrontar mejor la vida) o incluso la salud preventiva (tomo productos que me ayudan a prevenir enfermedades).

El valor del concepto

Una vez tenemos claro el contexto competitivo en el que queremos estar, es muy importante empezar a pensar en cómo conceptualizar toda la información que hemos considerado a lo largo del proceso. Si analizamos también la comunicación de las marcas que han triunfado, nos daremos cuenta de que, en algún momento del

tiempo, se han apoyado en conceptos potentes sobre los que han construido su personalidad. Un buen concepto es como la plasmación de la idea que actúa como base filosófica para toda una marca. Cuanto más contundente y sintético sea, mejor. En nuestra metáfora del jardinero, el contexto sería la tierra en la que plantamos y el concepto, la semilla. Ambos elementos son igual de importantes a la hora de asegurarnos una marca que crece fuerte y da sus frutos, que podremos rentabilizar a lo largo del tiempo.

Un buen concepto es el pilar fundamental de nuestra estrategia de marca, la columna vertebral sobre la que pivota nuestro posicionamiento. Debería ser suficientemente simple como para que se entienda con facilidad por nuestro público objetivo y, al mismo tiempo, sintetizar todo aquello que queremos comunicar. Muchas veces el concepto forma parte de la visión filosófica de la marca, si esta se ha redactado con destreza basándose en elementos relevantes puede llegar a convertirse en un buen punto de partida. El concepto es la punta de lanza de una buena estrategia de comunicación y debe ser capaz de tangibilizarse en cada uno de los elementos que expresan nuestra marca y en las distintas disciplinas de comunicación. Bien sea en publicidad, relaciones públicas, nuestra página web o el discurso del presidente en la cena de Navidad. Veamos algunas de las características de los grandes conceptos:

Auténtico: La autenticidad es uno de los grandes nuevos valores de marca del siglo XXI. En parte porque nos dirigimos a un consumidor que, al contrario de lo que fue en el pasado, está muy formado e informado y detecta fácilmente las acciones comerciales. También la pérdida de confianza en los medios y formatos

publicitarios convencionales tiene mucho que ver en este proceso de transformación que vive la comunicación de marcas, pero independientemente de cuál sea el impacto de los diversos factores socioculturales, la realidad es que las marcas que no suenan auténticas tienen una desventaja competitiva. La autenticidad no tiene tanto que ver con la «realidad» sino con la capacidad de apropiarnos de un discurso determinado. Disneylandia, por ejemplo, no es real pero sí es un parque de atracciones muy auténtico.

Hace años, una marca podía permitirse el lujo de seleccionar toda una serie de conceptos y hacerlos encajar en su estrategia. Actualmente, la primera pregunta que nos hacemos ante un concepto de marca es: ¿Realmente es creíble que defendamos este punto de vista? ¿Podemos basarnos en algo inherente a nuestra marca que nos otorgue un cierto derecho a reivindicar esta idea como parte de nuestra personalidad? Si la confianza es uno de los objetivos básicos de cualquier marca, la autenticidad en el concepto es una de las formas de llegar a conseguirlo.

Simple: Los grandes ejemplos son realmente simples. El trabajo principal de un buen comunicador consiste en descartar información irrelevante, para quedarse con las auténticas perlas de información que no podemos perder. A veces pienso que nuestro trabajo es como aquellos antiguos buscadores de oro del Lejano Oeste, dice el autor, que se pasaban el día filtrando cantidades enormes de arena para dar con las pepitas brillantes y codiciadas en el mercado. Del mismo modo, el estratega de marcas se pasa el día filtrando toneladas de información para decidir lo que realmente es singular y relevante, lo que debe ser contado por encima de cualquier

otra cosa. Un buen proceso estratégico funciona como un embudo: empieza con todos los datos posibles sobre el mercado, el consumidor, los competidores, la generación de escenarios posibles, la evolución de la categoría, etc., y acaba en una frase que sintetiza todo lo que debemos saber acerca de esa marca. Una frase simple.

Si el concepto es muy complejo puede parecer muy técnico en una reunión de profesionales del marketing, pero no sobrevivirá al PowerPoint. En la economía de la información, la simplicidad es valor añadido y en el mundo que vivimos, colocar una idea simple en la mente del consumidor cuesta mucho tiempo y dinero. No se deberían malgastar los recursos apostando por una idea compleja.

Comprometido: Un concepto no es una verdad objetiva sino todo lo contrario. Una marca que no se compromete en su visión del mundo es una marca descafeinada que nunca conseguirá grandes seguidores. Un concepto debe inspirarnos, insinuar, sugerir. Es como un punto de partida, como la primera estación de un maravilloso viaje que se nos propone. Un buen concepto apela a nuestra imaginación y actúa como un buen recipiente que podremos ir llenando de significado a lo largo del tiempo.

Relevante: Si nos sentamos delante del televisor y vemos una batería de anuncios, nos será relativamente fácil empezar a apuntar eslóganes publicitarios. Esta es una buena forma de ver qué frase sintetiza cada propuesta de marca y sus distintos territorios. Curiosamente, la estrategia de marca debería diseñarse colocando al consumidor en el centro. Es su mundo el que debemos enfatizar, no el nuestro. Sin embargo, existen demasiadas marcas que eligen frases que les identifican a ellos, a

sus industrias, a sus características y buscan apropiarse de ideas que interesan muy poco o nada a sus consumidores.

Un buen concepto plasma aquello que realmente le interesa al consumidor de su oferta. Si no lo valora no sirve de nada que invirtamos en esa idea por simple o inspiradora que sea. El consumidor debe percibir que aquello que se está contando es algo que le ayuda a comprar, comprar mejor, o construye una serie de valores emocionales relevantes. Si su idea no es relevante todavía no tiene un buen concepto.

B.3. Evaluación del Posicionamiento

De acuerdo a Carlos Gómez y su libro “Branding, Esencia del Marketing Moderno”, la conciencia de marca o *brand awareness* es el porcentaje de la población total o al menos del grupo de consumidores de la categoría que está consciente de la existencia de una determinada marca, ya sea de un producto, un servicio o de una empresa (marca corporativa).

A este respecto, existen dos dimensiones de la recordación de marca: penetración y profundidad.

- a. **Por penetración** entendemos el porcentaje de consumidores que sabe de la existencia de una determinada marca, ya sea porque la ha usado o porque ha oído hablar de ella en su círculo social o a través de la publicidad.
- b. **Por profundidad o familiaridad** se entiende qué tanto saben de la marca aquellos que la conocen, es decir qué es, para qué sirve, qué presentaciones

ofrece, cuáles son sus beneficios, cuál es su precio, qué tan competitivo es el mismo, cuáles son sus ventajas versus la competencia y qué tipo de necesidades satisface, entre otras.

Por otro lado, podríamos identificar tres indicadores para medirla. Estos marcan un gradiente que va desde la primera marca que viene a la mente del consumidor hasta aquellas marcas que no puede recordar espontáneamente.

1. **Top of mind**, que es la primera marca de la categoría en la mente de los consumidores (recordada espontáneamente). De hecho, todas las marcas quieren ser el *top of mind* de su categoría, dado que existe una fuerte asociación entre este indicador y la marca que elegirá preferentemente en el momento de la compra.
2. **Share of mind**, representa el lugar que la marca ocupa dentro del universo de marcas de la misma categoría (recordadas espontáneamente) en la mente del consumidor. Aunque no la recuerden en primer o segundo lugar, este indicador establece el grado de importancia que tiene la marca para el mercado.
3. **Recordación ayudada**, mide la proporción total del mercado que sabe que la marca existe, aunque no la puedan mencionar de manera espontánea.

La combinación de los tres indicadores (total brand awareness) nos da el porcentaje máximo de consumidores al que puede aspirar la marca en un momento determinado. (Gómez, 2013)

La conciencia de marca o *brand awareness* es el punto de partida de cualquier estrategia de mercadotecnia, en tanto que el objetivo mínimo, más elemental o básico de cualquier plan de mercadotecnia, es que la gente, y en particular los consumidores de la categoría de productos, sepan que la marca existe; que conozcan su nombre, su logotipo y otros elementos de identificación de la misma, así como la categoría de productos en la que compete o a la que pertenece. En el mundo del branding, al igual que en la vida de cualquier ser humano, uno de los problemas más terribles que existen es ser ignorado o ilustremente desconocido: ello no solo golpea fuertemente la autoimagen y la autoestima, sino que disminuye de modo considerable las posibilidades de éxito, por no decir que las anula totalmente.

El desarrollo de una marca se lleva a cabo a lo largo de tres etapas: 1) una inicial en la que el grupo de consumidores que busca marcas nuevas la prueban, 2) una intermedia en la que una masa crítica de consumidores la adopta después de haber confirmado que los beneficios prometidos por la marca son efectivamente proporcionados por ella, 3) una última etapa en la que los consumidores más reacios al cambio deciden adoptarla. Dependiendo de la inversión inicial que la empresa esté dispuesta a realizar será el tiempo requerido para lograr una adopción óptima del mercado hasta alcanzar lo que algunos autores denominan ambición de marca (*brand ambition*).

B.4. Factores que influyen en la determinación de la imagen de marca

De acuerdo a Carlos Gómez, es aquí precisamente donde las estrategias de trade marketing, category management y merchandising (diseñadas para lograr el manejo

y control óptimo de dichos factores), explicadas en el capítulo anterior, tienen un papel fundamental.



Figura 8: Factores que influyen en la imagen de una marca

Fuente: (Gómez, 2013)

Cada categoría de productos tiene una serie de atributos, algunos de los cuales son más relevantes que otros para el consumidor. Así, por ejemplo, en la categoría de automóviles, los atributos fundamentales podrían ser: seguridad, estabilidad, rendimiento, economía, rapidez de aceleración, equipamiento (incluyendo sistema de luces, equipo de audio, GPS, tablero y elevadores electrónicos para ventanillas), comodidad, amplitud y línea, entre otras muchas, aparte de ciertas características que, aunque no directamente relacionadas con el automóvil en sí, contribuyen a la

determinación de su imagen y posicionamiento, como por ejemplo, la atención de los vendedores, disponibilidad de unidades en los colores deseados, servicio posventa (costo de los servicios de mantenimiento, atención, tiempo de entrega, disponibilidad de refacciones, etcétera).

En tanto que al posicionamiento de marca se le ha definido como el lugar que ocupa esta en la mente del consumidor, observamos que existen algunas marcas de automóviles que se asocian con «seguridad», otras con «lujo», otras más con «comodidad» y algunas con «economía». De hecho, ciertos atributos, como «lujo» y «economía», determinan no solo el lugar que una marca ocupa en la mente de los consumidores, sino también la subcategoría de productos en la que compite en el mercado.

De acuerdo al mismo autor, cuando un consumidor dice, por ejemplo, que para él o para ella, Volvo es «seguridad», y que Mercedes-Benz es «lujo», está afirmando, sin verbalizarlo como tal, que ese es el lugar que dichas marcas ocupan en su mente. Cuando los estudios de mercado arrojan que, para un alto porcentaje de los consumidores entrevistados, Volvo es «seguridad», y Mercedes es «lujo», podemos afirmar que ese es el posicionamiento que dichas marcas tienen, de facto, en el mercado de automóviles.

De hecho, el posicionamiento es parte fundamental de la estrategia de marca y se desarrolla a través de diversas etapas:

1. Parte de un trabajo de escritorio en el que el director de mercadotecnia define cuál es el lugar que desea que la marca ocupe en la mente del consumidor. Este punto de partida se basa en la identificación de todos los atributos relevantes de la categoría y de responder a las preguntas: ¿cuál de estos atributos relevantes para el consumidor no tiene ningún competidor?, y ¿de cuál se puede apropiar mi marca?
2. Una vez definido el atributo diferenciador de la marca que es relevante para el consumidor, a través de una campaña de comunicación se busca persuadir al grupo objetivo de que mi marca es aquello que la gente desea y que a la fecha no ha encontrado o que, si existe, no se ha ofrecido con la fuerza, calidad y desempeño óptimo que mi marca ofrece.
3. Lo importante es convencer al consumidor de que mi marca no solo es diferente, sino que ofrece ventajas competitivas relevantes para el mercado. Soy mejor que todos los demás en algo. Ese elemento que distingue a mi marca y que la hace mejor que las demás, expresado en forma creativa, debería ser mi eslogan. De hecho, el eslogan es la expresión del «*end benefit (emotional)*» así como de la estrategia de la marca.

Dicha estrategia debe de establecer, entre otros, los siguientes elementos, los cuales están en el corazón de la estrategia de posicionamiento de una marca (con base en Keller, 2013):

- **Puntos de diferenciación (*points of difference*)** fuertemente asociados con lo que en las etapas iniciales de la mercadotecnia y la publicidad, especialmente en las décadas de los sesenta, setenta y ochenta del siglo

pasado, se denominaba *unique selling proposition* y que más recientemente (década de los noventa) se llegó a llamar *competitive advantage*. Este principio estratégico del posicionamiento de una marca establece que esta debe tener asociaciones únicas, fuertes y favorables, que además sean deseables, relevantes y creíbles para el consumidor, llevándolo a diferenciar perfectamente a la marca de aquellas con las cuales compite directamente en el mercado.

- **Puntos de paridad (*points of parity*)**, que son aquellos atributos, propios de la categoría, que la marca comparte con otras marcas y que le permiten ser lo que es y no otra cosa.

Es fundamental determinar el adecuado balance entre los puntos de diferenciación y los de paridad, dado que si una marca se distingue por sus puntos de diferenciación, pero carece de puntos de paridad, podría ser percibida por el consumidor como perteneciente a otra categoría. Por otro lado, si lo que predomina son los puntos de paridad, la marca puede ser percibida como una copia de otras marcas de la categoría, en lo que se ha llegado a denominar en mercadotecnia como un “*me, too*” (Keller, 2013, citado por Carlos Gómez).

Los atributos con los que se asocia fuertemente una marca necesitan estudiarse cuidadosamente desde el punto de vista semántico, para conocer las connotaciones que cada uno de ellos tiene para el consumidor. Así, por ejemplo, «económico» podría significar «alto rendimiento», aunque también podría connotar «baja calidad». «Nutritivo» podría significar «saludable», pero también podría connotar

«producto medicinal o insípido». «Tradición» podría significar «mayor experiencia, sabiduría y valores culturales», aunque también podría connotar «viejo o anticuado» (Keller, 2013, citado por Carlos Gómez).

Finalmente, podríamos destacar que, de acuerdo a Kevin Lane Keller, considerado junto con David A. Aaker y Jean-Noel Kapferer como uno de los grandes gurús de la teoría del branding, a nivel mundial, la estrategia de posicionamiento de una marca debe responder a 4 preguntas fundamentales que nos ayudan a ubicar con claridad el lugar que queremos que la marca ocupe en la mente del consumidor:

- Una marca para qué, es decir, ¿cuál es la razón de ser de la marca en el mercado? ¿Qué tipo de necesidades específicas viene a satisfacer?
- Una marca para quién, o sea, ¿cómo es el consumidor para el cual fue diseñada la marca? ¿Cuál es su perfil demográfico y psicográfico? Es decir, ¿cuál es su personalidad, su estilo de vida y sus valores?
- Una marca para cuándo, ¿cuáles son las principales ocasiones de consumo y los estados de ánimo que experimenta el consumidor cuando consume, la usa o interactúa con ella?
- Una marca para competir con quizen, ¿en qué segmento específico del mercado juega mi marca? ¿Quiénes y cómo son sus principales competidores?

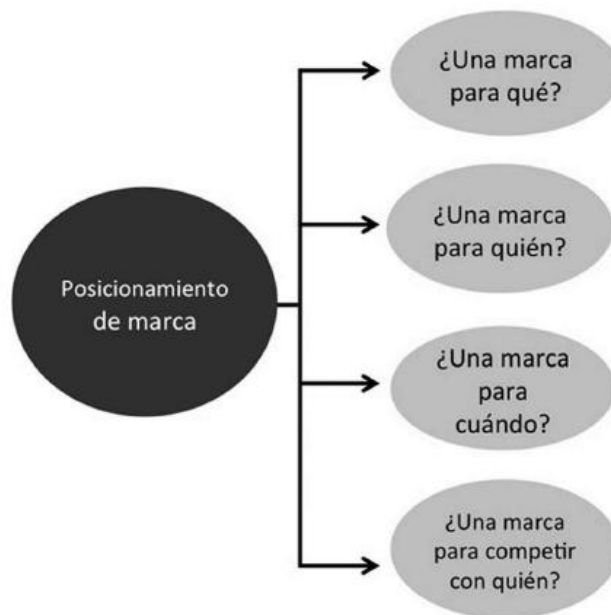


Figura 9: Preguntas para definir el posicionamiento

Fuente: Kapferer, 2012. (Referido por Gómez)

Como complemento a la metodología anteriormente descrita, encaminada a definir el posicionamiento idóneo de una marca, Gómez propone la implementación de seis pasos fundamentales que nos ayudan no solo a tener una idea más clara del lugar que la marca debe ocupar tanto en el mercado como en la mente y el corazón del consumidor, sino en cuanto a los elementos que deben destacarse en la publicidad para alcanzar y fortalecer dicho posicionamiento. El cuadro 3.7 explica cuáles son estos pasos fundamentales, que sintetizan las razones por las cuales el consumidor debe preferir a tu marca por encima de la competencia:

Tabla 5: Headline y Posicionamiento

Headline	Posicionamiento
<p>Creencia reconocida del consumidor (es un <i>insight</i> fruto de un estudio de inteligencia de mercados que refleja una necesidad no satisfecha)</p>	<p>La marca tiene empatía con el consumidor, lo entiende, conoce sus necesidades, especialmente aquellas que aún no han sido satisfechas adecuadamente por ninguna otra marca de la categoría.</p>

Beneficio (funcional)	La marca ofrece beneficios que son relevantes para el consumidor y que son de utilidad: la parte racional.
Beneficio (emocional)	La marca conoce las emociones y sentimientos positivos que experimenta el consumidor cuando la consume o utiliza: es la parte emocional.
Razón para creer (<i>reason to believe</i> , lo que le da credibilidad al mensaje)	Su función principal es convencer al consumidor de que recibirá los beneficios funcionales y emocionales que le promete la marca. Esto, para darle credibilidad al mensaje y lograr que el consumidor sienta confianza en la marca. Su función secundaria es diferenciarlas de otras que puedan ofrecer beneficios similares.
Slogan	Frase identificativa que sintetiza la esencia de la marca y el valor que la misma ofrece al consumidor. Debe ser breve, creativa y única.

Fuente: Stratbranding 2013 (Recopilado por Carlos Gómez)

B.5. Diferencias entre lo que dice y lo que hace una marca

De acuerdo a Carlos Pursals, eExisten muchos elementos que configuran la reputación de una marca, pero siempre se pueden resumir en lo que denomino las 3 ces: cultura, comportamientos y comunicación. “...¿Por qué digo esto? Acabamos de asistir a dos claros ejemplos de cómo las marcas construyen su reputación de forma no alineada, entre lo que ellas dicen y lo que ellas hacen: 1º cremas protectoras solares y 2º la eliminación de las cláusulas suelo de las hipotecas”.

(Pursals, 2013)

El autor cita unos casos interesantes. En el caso de los fabricantes de crema solar, la organización de consumidores y usuarios (OCU) ha detectado en un estudio entre 15 cremas solares que 2 de ellas tenían un factor de protección inferior al que anunciaban y que muchas otras utilizan literatura en su etiquetado que no aporta nada al consumidor. En dicho informe la OCU exige responsabilidad a los fabricantes de cremas solares. Estamos ante una muestra de que falta coherencia en

las marcas a la hora de construir su reputación de marca. Hay que ser coherente entre lo que decimos y lo que hacemos.

El segundo ejemplo que nos encontramos ha sido el de la condena a los bancos que ha impuesto el Tribunal Supremo para retirar las cláusulas suelo de las hipotecas ya que considera estos límites poco transparentes. El caso ha afectado en especial al BBVA, Novacaixa Galicia y Cajamar que se han visto obligados a rectificar de inmediato. Este es otro ejemplo, en este caso de actuación reactiva, originado por una sentencia, de un sector como el bancario que está siendo puesto en el “punto de mira” de los jueces por las prácticas empresariales realizadas en el pasado y que le están llevando a ser uno de los sectores empresariales con peor reputación.

Una clave para que dichos casos no se hubieran dado, habría sido el hecho de poder revisar sus comportamientos empresariales, y comprobar si dichos comportamientos coincidían con las expectativas de sus clientes o grupos de interés. Parece que dicho ejercicio no se ha hecho y han tenido que ser terceros actores, en este caso la asociación de consumidores y el tribunal supremo, los que les han obligado a cambiar sus comportamientos y su comunicación. Es otra ocasión perdida que podía haber servido a dichas marcas para adelantarse ellas, corregir posibles errores, ganarse la confianza y la credibilidad de sus grupos de interés y de esta manera construirse una reputación de marca diferenciada.

Finalmente, el autor enfatiza el compromiso de crear proyectos que restauren la reputación de las empresas. Es una tarea de una visión a largo plazo de cómo deben cambiar y evolucionar las empresas para adaptarse a los nuevos cambios que la sociedad les exige a través del siguiente decálogo:

1. Se ha producido un crecimiento muy importante en la regulación corporativa, pero en paralelo, se ha producido un deterioro en la reputación de las empresas.
2. Cuando una empresa empieza a sustituir proyectos por códigos éticos y sistemas de compensación, vamos mal.
3. Cuando los incentivos están vinculados a conductas de riesgo, vamos mal.

4. El gran problema es la excesiva perspectiva financiera con la que se observa las empresas.
5. Cuando las empresas empiezan a recortar inversiones para cuadrar sus cuentas trimestrales, cuando se masajea la realidad, se llega a donde hemos llegado.
6. De lo que se trata es de construir empresas respetables: reinventar la empresa.
7. El reto de las empresas españolas ahora es el Gobierno corporativo. Deben hacer un esfuerzo muy importante en modernizar sus mecanismos de gobierno corporativo.
8. Debemos acostumbrarnos a un sentido más colegial de las decisiones, a intercambiar opiniones.
9. Los gestores deben expresarse y tienen la obligación de dar cuentas.
10. Deberíamos matar el poder absoluto en las empresas. Me parece una radiografía muy acertada. Se debe tener la obligación y responsabilidad de trasladar las inquietudes de su director general a todos los directivos que forman. Ese creo que es el gran reto actual.

“Ojalá se cumpla, estoy convencido de que viviremos mejor nosotros y sobre todo las próximas generaciones”, sentencia el autor. (Pursals, 2013).

2.3. Definición de Términos

- **Brand Equity**, se utiliza para denominar precisamente ese concepto: ¿Cómo de valiosa es un branding? ¿Cómo ha ido evolucionado su valor a lo largo del tiempo? ¿En qué medida se ha visto afectada al involucrarse en una crisis de comunicación? (Trout, 2008)
- **Centro Educativo Inicial (CEEIP)**: Establecimiento de educación para menores de 2 a 5 años de edad que cuenta con no menos de 200 mts² de área construida y área libre los cuales deben cumplir con ciertos requisitos. (Marina., 2012)
- **Cliente**. Se entiende por cliente la demanda potencial que puede responder a nuestra oferta. (Martinez, 1996)
- **Diferenciación del producto**. Proceso de crear una diferencia perceptible en la mente del consumidor, entre el producto o servicio de una organización y los de las competencias. (Hartline., 2006)
- **Imagen de marca**: El conjunto de creencias que los consumidores mantienen acerca de una marca concreta. (Ordozgoiti, 2010)
- **Mensaje**. Lo que se dice y/o se muestra en un anuncio o campaña publicitaria. (Hartline., 2006)
- **Motivación**: Una necesidad que está alcanzando un nivel de intensidad suficientemente alto para llevar a una persona a buscar su satisfacción. (Martinez, 1996)
- **Slogan**. Frase corta que se utiliza en parte para ayudar a establecer la imagen, identidad o posición de una marca u organización pero que se utiliza principalmente para facilitar su recuerdo. (Ordozgoiti, 2010)
- **Top of mind**. Es el % de encuestados que recuerda la marca. (Kotler & Keller, 2006)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Estudio

De acuerdo a la orientación:

Aplicada, debido a que la investigación depende a *priori* de la teoría existente en las ciencias administrativas y porque, además, se tiene interés en su aplicación para desarrollar soluciones a problemas prácticos. (González, 2014). Debido, además, a que la investigación utilizará elementos y consecuencias prácticas de los conocimientos pertenecientes a la teoría básica (pura o fundamental) y porque, además, analizará las variables identificadas a fin de actuar en la solución del problema mediante la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos, en la mayoría de los casos, en provecho de la sociedad.

De acuerdo a la técnica de contrastación:

Correlacional, debido a que analiza las relaciones entre las dos variables en un momento determinado, entre el *Branding* y *Posicionamiento* en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, midiendo la relación entre ellas en un tiempo determinado.

Descriptivo, debido a que caracteriza cada una de las variables declaradas en la presente investigación de manera independiente.

3.2. Población o universo

La población estuvo constituida por 667 padres de familia de los 33 CEEIP los mismos que se encuentran registrados en la Unidad de Gestión Educativa (UGEL) y ubicados en la Ciudad de Huaraz.

Nro.	Nombre del Centro Educativo	Padres de Familia
1	Albert Einstein	45
2	Brian Weiss	15
3	Coronel Leoncio Prado	20
4	Descubriendo mi mundo	23
5	el Principito	18
6	Happy Children	15
7	Honores	20
8	La Casita de mi Infancia	11
9	Los Jardines	32
10	Maria Auxiliadora	6
11	Mi Angelito de la Guarda	12
12	Nuestra Señora de la Piedad	5
13	Nuestro Sagrado Corazón de Jesús	65
14	Peruano Americano	32
15	San Agustín	18
16	San Marcos	7
17	San Martín de Porres	16
18	420-5 Maria Belenita	13
19	Centro Montessori - Caritas Felices	23
20	Colibri	46
21	El Mundo y yo	12
22	Jean Peaget	48
23	Los Talentitos	15
24	Magnus School	45
25	Miguel Grau el Caballero	11
26	Mis Garabatitos	20
27	Niño Jesús de Praga	13
28	Rayitos de Luz	14
29	San Juan Apóstol	8
30	Santa Elena	6
31	Santo Dominguito Sabio	6
32	Sor Ana de los angeles	8
33	Way of Life	19

667

Población	Muestra (n)
667	180

3.3. Muestra

Para hallar nuestra muestra se usó la fórmula:

$$179.84 = \frac{z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + z^2 P Q}$$

Z = 1.96 (Nivel de Confianza)

P = 0.8 (Valor de parámetro)

Q = 0.2 (1-P)

e = 0.05 (Tolerancia de error)

N = 667 (Población actual)

3.4. Unidad de Análisis y Muestra

El Marco Muestral estuvo constituido por las 300 padres de Familia de los 33 CEEIP que se encuentran activos y registrados ubicados en la ciudad de Huaraz en el año 2012. La Unidad de análisis estuvo constituida por los 33 CEEIP de la Ciudad de Huaraz cuya población es de 667 padres de familia; a ellos se les aplicó un cuestionario. Así mismo a quienes dirigen la empresa, es decir, a los Directores, Promotores y/o gerentes de los CEEIP, se les efectuó una entrevista a través de una guía de entrevista.

3.5. Instrumentos de recopilación de datos

Técnica: Para la recolección de datos se utilizó las encuestas con su respectivo cuestionario. Complementariamente la entrevista se sustentó con una guía de

entrevista para los Directores, Promotores y/o gerentes de los CEEIP, es decir, los responsables directos de la gestión educativa.

Instrumento: Cuestionario.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de la información

Para el análisis de datos se utilizó el análisis estadístico, a través de la estadística descriptiva para las variables tomadas individualmente y se presentó en una distribución de frecuencias, específicamente en gráficas. Este análisis se realizó de acuerdo con la codificación que se estableció para la recolección de datos. Se efectuó el registro en una base de datos preparada para las mediciones a través del programa SPSS v22; éste indica los porcentajes de acuerdo al número de incidencias de las variables. Los porcentajes obtenidos facilitó la elaboración de gráficas de cada una de las variables establecidas para este aporte de investigación. De los resultados del análisis de datos se obtendrán las conclusiones y recomendaciones.

Interpretación de datos. Una vez finalizado el análisis de datos, se pasó a la interpretación, que es el análisis racional de los resultados obtenidos aplicando las distintas técnicas programadas en la presente investigación para generar las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

3.7. Ética de la investigación

El presente proyecto no presenta ningún tema, concepto o definición que atente contra la integridad individual, institucional, étnico ni comunitario de nuestra sociedad. Este proyecto contiene conceptos, definiciones y terminologías que corresponden a un marco teórico relacionados a la las ciencias administrativas, comúnmente aceptados en la comunidad científica.

3.8. Localidad e Institución donde se ejecutó el proyecto

Localidad: Huaraz, Perú: **Institución:** Sector Educativo del Nivel Inicial.

Interpretación de datos: Se hizo el análisis racional de los resultados obtenidos aplicando las distintas técnicas programadas en la presente investigación, con las que se generó las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

V. RESULTADOS

5.1. Resultados de las encuestas

Tabla 6: Género

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Femenino	136	75,6
	Masculino	44	24,4
	Total	180	100,0

La tabla muestra que los tres cuartos de la población que tiene una relación directa, usuario institución, son las mujeres.

Tabla 7: Meses de su infante en el Centro Educativo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Menos de 6 meses	115	63,9
	Entre 6 y 12 meses	41	22,8
	Más de un 12 meses	24	13,3
	Total	180	100,0

El 64 % de los encuestados tiene menos de medio año utilizando los servicios del Centro Educativo, seguido por el rango “entre 6 y 12 meses” que posee un 23% de usuarios.

Tabla 8: ¿Se considera un usuario fidelizado de este centro educativo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	83	46,1
	Ni de acuerdo, ni en desac	46	25,6
	De acuerdo	37	20,6
	Casi de acuerdo	9	5,0
	Casi en desacuerdo	5	2,8
	Total	180	100,0

En esta tabla ante la pregunta de que si se considera un usuario fidelizado de este tipo de centros educativos el mayor porcentaje se concentra en un 46 por ciento que opinan que están en desacuerdo seguido de 25.6 por ciento que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo

Tabla 9: La calidad de los servicios que recibe están en relación con sus expectativas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	91	50,6
	A veces	43	23,9
	Siempre	30	16,7
	Casi siempre	16	8,9
	Total	180	100,0

En los resultados consignados en esta tabla se aprecia que la mitad de los que han sido encuestados responde con una respuesta de casi nunca a la interrogante de la calidad de los servicios que recibe en relación con sus expectativas a esta población le sigue la respuesta del 23 punto nueve por ciento que dicen apenas.

Tabla 10: Cree que este CE tiene elementos que lo hacen diferente y mejor a otros

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	86	47,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	45	25,0
	De acuerdo	32	17,8
	Casi de acuerdo	14	7,8
	Casi en desacuerdo	3	1,7
	Total	180	100,0

Se aprecia que la mayoría demuestra estar en desacuerdo ante la interrogante de que si cree que este centro educativo tiene elementos que lo hacen diferente.

Tabla 11: Considera que este CE merece su reconocimiento como usuario o cliente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	83	46,1

A veces	37	20,6
Siempre	33	18,3
Casi siempre	19	10,6
Casi nunca	8	4,4
Total	180	100,0

En esta investigación también se ha considerado analizar si el centro educativo merece un reconocimiento como usuario o cliente en esta perspectiva la gran mayoría traducido en un 46 por ciento enfatiza claramente que nunca considera que esta institución tiene su reconocimiento como usuario pero se observa también que existe un 18.3 por ciento que indica todo lo contrario es decir que sí merece su reconocimiento como usuario

Tabla 12: Cree. que este CE tiene un buen nivel de comportamiento institucional en el mercado local

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	84	46,7
Ni de acuerdo, ni en desac	47	26,1
De acuerdo	33	18,3
Casi de acuerdo	13	7,2
Casi en desacuerdo	3	1,7
Total	180	100,0

En la presente investigación se ha tomado en cuenta también el nivel de comportamiento institucional en el mercado local a partir del *branding* ante esta pregunta los encuestados respondieron que están en desacuerdo a través de un 46.7 por ciento y que están de acuerdo en un 18.3 por ciento respuesta que también coincide con la interrogante de la tabla anterior

Tabla 13: Cree que este Centro Educativo tiene una identidad de marca que sintoniza con el reconocimiento de los padres de familia

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Nunca	82	45,6
A veces	43	23,9

	Siempre	35	19,4
	Casi siempre	14	7,8
	Casi nunca	6	3,3
	Total	180	100,0

La mayoría de quienes han respondido a la pregunta de que si cree que este centro educativo tiene una identidad de marca que sintoniza con el reconocimiento de los padres de familia respondieron como nunca en un 45.6 %.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	91	50,6
	A veces	41	22,8
	Siempre	35	19,4
	Casi siempre	12	6,7
	Casi nunca	1	,6
	Total	180	100,0

Se aprecia que la mitad de quienes han sido interrogados a través de los cuestionarios cree que su centro educativo usa elementos visuales asociados a su marca y que aveces tiene un 22.8 por ciento como respuesta categórica.

Tabla 14: Antes de usar los servicios de este CE, ¿Ud. ya había oído hablar de éste? (Penetración)

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Sí	147	81,7
	No	33	18,3
	Total	180	100,0

Con respecto a la penetración, uno de los indicadores del posicionamiento, el 81.7 por ciento dice que sí es decir antes de conocer a usar los servicios de este centro educativo ya se había oído hablar de este a través de los medios de información

Tabla 15: ¿Conoce lo suficiente (precios, misión, antecedentes, ventajas) de este centro educativo? (Familiaridad)

		Frecuencia	Porcentaje
--	--	------------	------------

Válido	No	126	70,0
	Sí	54	30,0
	Total	180	100,0

Interpretación. El 70 por ciento ha contestado con un rotundo no ante la pregunta que no conoce lo suficiente a este centro educativo en cuestiones como precios misión visión antecedentes ventajas competitivas y servicios adicionales es decir la interrogante que corresponde al indicador familiaridad no está sujeta en relación a lo ofrecido

Tabla 16: A continuación, mencione en un centro educativo para su niño o niña, (Top of mind)

	Frecuencia	Porcentaje
Sí, reconoció al CE	151	83,9
No reconoció al CE	29	16,1
Total	180	100,0

El 83.9 por ciento indicó que ubica fácilmente el logotipo o símbolo de la institución en el que actualmente su infante se encuentra matriculado.

Tabla 17: ¿Cree que este centro educativo está dentro de sus preferencias en el mercado de centros educativos de nivel inicial? (Share of mind)

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido No	120	66,7	
	Sí	60	33,3
	Total	180	100,0

El 66.7 % cree que este centro educativo está dentro de sus preferencias de todas maneras en el mercado de centros educativos de nivel inicial en contra por ti en contrapartida de un 33.3 por ciento que responde lo contrario.

Tabla 18: ¿Recuerda alguna publicidad, imagen, spot radial, impresión o afiche que se relacione con este centro educativo? (Recordación ayudada)

	Frecuencia	Porcentaje
Sí, reconoció al CE	153	85,0
No reconoció al CE	27	15,0
Total	180	100,0

Interpretación. Se aprecia en esta investigación que los padres de familia han respondido en un 85 por ciento que sí recuerdan alguna publicidad imagen publicidad radial televisiva impresión o afiche que se relaciona con el centro educativo en el que se encuentre matriculado su niño o niña a través de un mecanismo de recordación ayudada.

Tabla 19: ¿Concuerta el nivel de reputación de este centro educativo con la imagen que vende? (Reputación)

	Frecuencia	Porcentaje
Válido No	115	63,9
Sí	65	36,1
Total	180	100,0

Finalmente se aprecia en la tabla de que el 63.9 por ciento de los usuarios de este tipo de centros educativos de la ciudad de Huaraz concuerda en afirmar negativamente que el nivel de reputación de centro educativo con la imagen que vende no concuerda es decir que la realidad es distinta a lo ofrecido a través de su marca o *branding*.

5.2. Análisis de Confiabilidad

Para el análisis de confiabilidad de la presente investigación se utilizó el coeficiente de confiabilidad α de Cronbach, por ser un modelo de consistencia interna que se basa en la correlación inter-elementos promedio, aplicable a los instrumentos cuyos ítems tienen alternativas de respuesta por medio de una escala tipo Likert. Este método permitió determinar las varianzas de cada una de las respuestas, determinar la varianza del instrumento y por último hallar el coeficiente alfa (α). Se considera que valores del coeficiente alfa, entre 0,7 y 0,9 garantizan la fiabilidad del instrumento.

Resumen del procesamiento de los casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	180	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	180	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Escala de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	13

El instrumento a utilizar arroja un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.935, lo que demuestra consistencia en su aplicación. Cabe anotar que hay 7 preguntas pertenecientes a la variable independiente y 6 preguntas pertenecientes a la variable dependiente.

5.3. Contrastación de Hipótesis

Para la contrastación de nuestra hipótesis, presentaremos tablas, en las cuales hemos relacionado la variable *Branding*, con cada una de los indicadores de la variable Posicionamiento. La prueba de hipótesis a utilizar será el Coeficiente de Correlación de Spearman, ya que medimos una correlación paramétrica en la que además buscamos indicar el grado de correlación entre las variables.

5.4. Contrastación de la Hipótesis General

“El branding incide bastante en el posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz”.

Tabla 20: Coeficiente de Correlación de Pearson

		Nivel de Y	
Rho de Spearman	Nivel de X	Coeficiente de correlación	,734**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	180

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Intervalo por intervalo	R de persona	,779	,034	16,578	,000 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,734	,038	14,437	,000 ^c
N de casos válidos		180			

El p valor es menor al nivel de significancia planteado (0.01), $p=0,000$, por lo que se afirma que existe relación entre la variable posicionamiento y valor de la marca. Además se afirma que, al encontrarse el coeficiente de correlación de Spearman en 0,734, existe una correlación directa y positiva. Por lo que se afirma que la hipótesis planteada es aceptada y consistente.

5.5. Contrastación de las hipótesis específicas

1. Hipotesis específica 1:

“El branding en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es deficiente”.

Tabla 21: Nivel del Branding

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	87	48,3	48,3
	Medio	47	26,1	26,1
	Alto	46	25,6	25,6
	Total	180	100,0	100,0

Por lo que se observa, el nivel acumulado que se indica como “bajo” corresponde a un 48.3%, razón por la cual, se acepta la hipótesis específica, es decir, el nivel del branding empleado por estas instituciones es “bajo”.

2. Hipótesis específica 2 :

El posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es bajo”.

Tabla 22: Nivel de posicionamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	141	78,3	78,3
	Alto	39	21,7	21,7
	Total	180	100,0	100,0

Como se aprecia, el nivel acumulado que se indica como “bajo” corresponde a un 78.3%, razón por la cual, se acepta la hipótesis específica, es decir, el nivel del posicionamiento empleado por estas instituciones es “bajo”.

3. Hipótesis específica 3 :

La relación entre la identidad de marca y la reputación de marca de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es directa.

		Nivel de Y
	Sig. (bilateral)	.
	N	180
Uso de elementos visuales asociados a la marca	Coefficiente de correlación	,742**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	180

En esta última tabla se aprecia que la relación entre identidad de marca utilizando la pregunta del uso de elementos visuales asociados a la marca en relación a el nivel del posicionamiento es directa por alcanzar, de acuerdo al Rho de Spearman, la cifra del 74.2%.

VI. DISCUSION

Cuando se analiza las variables de la investigación, con respecto al **BRANDING** (variable independiente); se puede medir por dos dimensiones: **Desarrollo del branding** los cuales bajo sus indicadores establecidos en: “Fidelidad, calidad percibida, diferenciación, reconocimiento y comportamiento del mercado”. La otra dimensión encontramos a la **Identidad**, cuyos indicadores se enmarcan en el “reconocimiento y asociaciones de la marca”, los cuales nos permitirán contar con información cualitativa.

Según (Aaker, 2008) menciona que la **Fidelidad de la marca** es fortalecer el tamaño e intensidad de cada segmento fiel. Una marca con una base de clientes pequeña, pero intensamente fiel puede tener un valor significativo. De los resultados de la investigación a la pregunta si el usuario se considera fidelizado de este tipo de centro educativo el mayor porcentaje se concentra en un 46 por ciento que opinan que están en desacuerdo seguido de 25.6 por ciento que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el cual nos muestra que la mayoría que acude a una de estas instituciones si tuviera una mejor opción en cuanto a calidad y/o precio dejaría la institución donde se encuentra y cambiaría por una mejor oferta.

Con respecto a la **Calidad Percibida**, es el sentimiento el cual se refiere a las reacciones emocionales de los consumidores ante una marca. (Kerin, Berkowitz, Hartley, & Rudelius, 2004, pág. 342)

La investigación muestra, en la tabla 09 que la mitad de los que han sido encuestados responde con una respuesta de casi nunca a la interrogante de la calidad de los servicios que recibe en relación con sus expectativas a esta población.

Con respecto a la **diferenciación**, los autores nos mencionan que es el ADN de la marca que refleja su verdadera integridad. Es una prueba sólida de que una marca cumple lo que promete. Se trata básicamente de ofrecer a los clientes los resultados y la satisfacción prometidos. Una diferenciación en sinergia con el posicionamiento generará automáticamente una buena imagen de marca. Sólo un triángulo completo es creíble en Marketing 3.0. La identidad de marca consiste en posicionar nuestra marca en la mente de los consumidores. *“El posicionamiento debería ser único para que la marca logre visibilidad y notoriedad en un mercado abarrotado”*, sentencia Kotler en este texto del “Marketing 3.0

En la tabla 10, se aprecia que la mayoría demuestra estar en desacuerdo ante la interrogante de que si cree que este centro educativo tiene elementos que lo hacen diferente y mejor a otros seguido de un cuarto de la población que manifiesta que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

El **reconocimiento** a menudo es un activo infravalorado. No obstante, el reconocimiento ha demostrado afectar a las percepciones e incluso al gusto; las personas prefieren lo familiar y están preparadas a adscribir todo tipo de buenas actitudes a conceptos que le resultan familiares. En la investigación (Tabla 11), también se ha considerado analizar si el centro educativo merece un reconocimiento como usuario o cliente en esta perspectiva la gran mayoría traducido en un 46 por ciento enfatiza claramente que nunca considera que esta institución tiene su reconocimiento como usuario pero se observa también que existe un 18.3 por ciento que indica todo lo contrario es decir que sí merece su reconocimiento como usuario.

La segunda dimensión es **La Identidad** según los autores Aaker & Joachimsthaler consideran que el desarrollo de la identidad de marca se basa en una profunda comprensión de los clientes, competidores y estrategias de negocios de la compañía. En definitiva, los clientes conducen el valor de marca y la estrategia de marca necesita basarse en una poderosa, disciplinada estrategia de segmentación igualmente que en un conocimiento profundo de las motivaciones del cliente. El análisis competitivo es otro factor clave, ya que la identidad de marca necesita tener puntos de diferenciación sostenibles en el tiempo. Finalmente la identidad de marca, como ya ha sido manifestado, necesita reflejar la estrategia del negocio y la disponibilidad de la compañía a invertir en el plan necesario para lograr que la marca viva con su promesa a los clientes. (Aaker, 2008)

Con respecto al indicador “Asociaciones de la marca”, Algunos analistas piensan que las marcas duran más que los productos e instalaciones específicos de una empresa, y las consideran su activo más perdurable. Sin embargo toda marca en verdad poderosa representa un conjunto de clientes leales. Por tanto el activo fundamental en que se basa el valor de la marca es el valor de clientes. Esto sugiere que el enfoque correcto de la planeación de marketing es el extender el valor de por vida de los clientes leales y que la administración de las marcas es una importante herramienta de marketing. (Kotler & Keller, 2006) **Aaker & Joachimsthaler**, mencionan que los activos (o pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que se incorporan (o sustraen) al producto o servicio. Estos activos pueden agruparse en: reconocimiento de marca, calidad percibida, asociaciones de la marca y fidelidad de la marca. (Aaker, 2008)

La variable dependiente de la investigación se enmarca en el **POSICIONAMIENTO**; el cual podemos medirlo por las dimensiones: **“Conciencia de marca, recordación y evaluación”**. De acuerdo a Carlos Gómez y su libro “Branding, Esencia del Marketing Moderno”, **la conciencia de marca o *104rand awareness*** es el porcentaje de la población total o al menos del grupo de consumidores de la categoría que está consciente de la existencia de una determinada marca, ya sea de un producto, un servicio o de una empresa (marca corporativa). Al respecto, existen dos dimensiones de la recordación de marca: penetración y profundidad. **Por penetración** entendemos el porcentaje de consumidores que sabe de la existencia de una determinada marca, ya sea porque la ha usado o porque ha oído hablar de ella en su círculo social o a través de la publicidad. **Por profundidad o familiaridad** se entiende qué tanto saben de la marca aquellos que la conocen, es decir qué es, para qué sirve, qué presentaciones ofrece, cuáles son sus beneficios, cuál es su precio, qué tan competitivo es el mismo, cuáles son sus ventajas versus la competencia y qué tipo de necesidades satisface, entre otras. Por otro lado, podríamos identificar tres indicadores para medirla. Estos marcan un gradiente que va desde la primera marca que viene a la mente del consumidor hasta aquellas marcas que no puede recordar espontáneamente. **Top of mind**, que es la primera marca de la categoría en la mente de los consumidores (recordada espontáneamente). De hecho, todas las marcas quieren ser el *top of mind* de su categoría, dado que existe una fuerte asociación entre este indicador y la marca que elegirá preferentemente en el momento de la compra.

Respecto al **Share of mind**, éste representa el lugar que la marca ocupa dentro del universo de marcas de la misma categoría (recordadas espontáneamente) en la mente del consumidor. Aunque no la recuerden en primer o segundo lugar, este indicador establece el grado de importancia que tiene la marca para el mercado.

Recordación ayudada, mide la proporción total del mercado que sabe que la marca existe, aunque no la puedan mencionar de manera espontánea. La combinación de los tres indicadores (total 105rand awareness) nos da el porcentaje máximo de consumidores al que puede aspirar la marca en un momento determinado. (Gómez, 2013) La conciencia de marca o *105rand awareness* es el punto de partida de cualquier estrategia de mercadotecnia, en tanto que el objetivo mínimo, más elemental o básico de cualquier plan de mercadotecnia, es que la gente, y en particular los consumidores de la categoría de productos, sepan que la marca existe; que conozcan su nombre, su logotipo y otros elementos de identificación de la misma, así como la categoría de productos en la que compite o a la que pertenece.

En el mundo del branding, al igual que en la vida de cualquier ser humano, uno de los problemas más terribles que existen es ser ignorado o ilustremente desconocido: ello no solo golpea fuertemente la autoimagen y la autoestima, sino que disminuye de modo considerable las posibilidades de éxito, por no decir que las anula totalmente. El desarrollo de una marca se lleva a cabo a lo largo de tres etapas: 1) una inicial en la que el grupo de consumidores que busca marcas nuevas la prueban, 2) una intermedia en la que una masa crítica de consumidores la adopta después de haber confirmado que los beneficios prometidos por la marca son efectivamente proporcionados por ella, 3) una última etapa en la que los consumidores más reacios

al cambio deciden adoptarla. Dependiendo de la inversión inicial que la empresa esté dispuesta a realizar será el tiempo requerido para lograr una adopción óptima del mercado hasta alcanzar lo que algunos autores denominan ambición de marca (*106rand ambition*).

En el estudio, cuando medimos la recordación de la marca, la tabla 17 nos brinda un dato importante para la investigación, a la pregunta “mencione en un centro educativo para su niño o niña” (Top of mind), el 83.9 % indicó que ubica fácilmente el logotipo o símbolo de la institución en el que actualmente su infante se encuentra matriculado.

La tabla 18 cuando se efectúa la presunta ¿Cree que este centro educativo está dentro de sus preferencias en el mercado de centros educativos de nivel inicial? (Share of mind), el 66.7% cree que este centro educativo está dentro de sus preferencias de todas maneras en el mercado de centros educativos de nivel inicial en contra por ti en contrapartida de un 33.3 % que responde lo contrario.

En la tabla 19: a la pregunta ¿Recuerda alguna publicidad, imagen, spot radial, impresión o afiche que se relacione con este centro educativo? (Recordación ayudada), 85 % responde a un “sí” recuerdan alguna publicidad imagen publicidad radial televisiva impresión o afiche que se relaciona con el centro educativo en el que se encuentre matriculado su niño o niña a través de un mecanismo de recordación ayudada.

De hecho, los hallazgos encontrados servirán para generar mayores temas con estas variables.

VII. CONCLUSIONES

1. Existe una relación entre la variable posicionamiento y valor de la marca. Se hace esta aseveración en razón al hallazgo del coeficiente de correlación de Spearman en 0,734, que explica la correlación directa y positiva entre el branding y el posicionamiento en los centros educativos de educación de nivel inicial privados de la ciudad de Huaraz en el año 2013.
2. El *branding* en los centros educativos de educación de nivel inicial privados de la ciudad de Huaraz en el año 2013 es deficiente en su aplicación, de acuerdo a los parámetros teóricos utilizados y contrastados en la presente investigación.
3. El *posicionamiento*, entendido como el lugar de la marca ubicada en la mente de los consumidores del mercado de los centros educativos de educación de nivel inicial privados de la ciudad de Huaraz en el año 2013, es bajo.

VIII. RECOMENDACIONES

1. En razón a que existe una relación entre la variable posicionamiento y valor de la marca, los promotores y empresarios, deben empezar a establecer y aplicar estrategias que ayuden a fidelizar a sus clientes. Para lo cual se recomienda implementar un plan de capacitación y aplicación en temas estrictamente comerciales junto a la orientación de un especialista para la elaboración de estrategias de fidelización y posicionamiento en este difícil mercado. El uso de jingles, colores, slogans afianzarán esta medida, de acuerdo a la fundamentación encontrada en el presente marco teórico.
2. Los promotores y empresarios deberán hacer notar con mayor énfasis los factores o condiciones que muestren la calidad en sus servicios, como por ejemplo, si se instalan cámaras de seguridad, hay que comunicarlo a los padres para crear la percepción de que la institución educativa está invirtiendo y preocupando por la seguridad de los infantes. Así mismo, se les recomienda que cualquier acción por más insignificativa que sea, deberá ser comunicado a los padres de familia. Por ejemplo, si instalaron en las aulas señalización de seguridad y algunos elementos para evitar accidentes en los niños, estos deberán ser comunicados. El branding es una tarea que se construye. Los logros, acciones, mejores e innovaciones crearán una imagen que se releje en la calidad del servicio.

3. Con la finalidad de mejorar la comunicación con los padres se recomienda contar con una base de datos actualizada de los correos electrónicos de ellos e implementar una página web y el uso de las diferentes herramientas en las redes sociales, o mejor aun contratando los servicios de un “*community manager*” para mayor efectividad de lo recomendado. Los promotores de los centros educativos con respecto a la diferenciación deberán poner y buscar con mayor empeño factores que diferencien a sus servicios, ya que muchos de los encuestados manifiestan indiferencia porque notan que no existen factores que los diferencien de otras instituciones, podríamos proponer por ejemplo, el de otorgar un beneficio en la compra de artículos para niños en establecimientos aliados al nuestro, para lo cual deberán firmar convenios y hacer alianzas estratégicas para lograr ello, la propuesta podría ser la siguiente: “Con la constancia de matrícula en nuestro centro, obtén descuento del 20% en tu primera compra en la juguetería My Block Store” ó “Que tus niños estudien inglés en el Language Center y exige la exoneración de la matrícula de tu hijo presentando la matrícula nuestra”.
4. Si pensamos como consumidores y deseamos reconocer a una empresa por su producto y/o servicio, asociaremos factores que coadyuvaron a la generación de la satisfacción nuestra con el producto y servicio, según los resultados de nuestra investigación, los padres que acuden a las instituciones educativas en estudio el 46% considera que lo que viene recibiendo por parte de ellas no merece un reconocimiento, pero si el empresario implementara acciones concretas a fin de que sus clientes lo reconozcan están ayudarían

también a la fidelización, proponemos por ejemplo, que brindar servicios complementarios, como movilidad de la institución para sus hijos o proporcionar uniformes y útiles a los padres con precios del mercado y buscando siempre que estos servicios complementarios debe para ayudar y facilitar al padre, este se convertirá inmediatamente un factor que el padre valorara y reconocerá, la propuesta se resumiría así: “Nuestros alumnos pueden acceder a movilidad escolar, útiles de estudio y uniformes a precios con facilidades de pago”.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. (2008). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Prentice Hall.
- Batey, M. (2013). *El significado de la marca*. Buenos Aires: Granica.
- Bonta, P., & Farber, M. (2004). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Colombia: Norma.
- Gómez, C. (2013). *Branding, esencia del marketing moderno*. México: LID.
- Hartline., O. F. (2006). *Estrategia del MArketing*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Kerin, R., Berkowitz, E., Hartley, S., & Rudelius, W. (2004). *Marketing*. México: McGraw Hill.
- Klein, N. (2007). *No logo: El poder de las marcas*. Barcelona: Paidos .
- Kotler, P. (2011). *Marketing 3.0*. Madrid: LID.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.
- Krishan. (1996).
- Lopez, B., Mas, M., & Viscarri, J. (2008). *Los pilares del marketing*. Barcelona: UPC.
- Marina., J. A. (2012). Revista cuatrimestral del Consejo Escolar del Estado. *Participación Educativa.*, 16.

Martinez, u. C. (1996). *El cliente en mercados competitivos*. Mexico.

Ollé, R., & Riu, D. (2008). *Cómo plantar marcas para hacer crecer negocios*.

Barcelona: Gestión 2000.

Ordozgoiti, R. (2010). *Imagen de Marca*. Madrid: ESIC Editorial.

Pursals, C. (2013). *La reputación de marca*. Barcelona: UOC.

Ries & Laura. (2000).

Trout, J. (2008). *La Estrategia según Trout*. Madrid: McGraw Hill.

Trout, J., & Rivkin, S. (2006). *El nuevo posicionamiento*. Madrid: McGraw Hill.

X. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e Indicadores
General			Branding: <ul style="list-style-type: none"> • Fidelidad • Calidad percibida • Diferenciación • Reconocimiento • Comportamiento del mercado • Reconocimiento • Asociaciones de la marca
¿Cuánto incide el <i>branding</i> en el posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013?	Conocer el nivel de incidencia del <i>branding</i> en el posicionamiento de CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.	“El <i>branding</i> incide bastante en el posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz”.	
Específicos			Posicionamiento: <ul style="list-style-type: none"> • Por penetración • Por profundidad • <i>Top of mind</i> • <i>Share of mind</i> • Recordación ayudada • Nivel de Reputación
¿Cómo es el <i>branding</i> en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013?	Calificar el <i>branding</i> de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.	“El <i>branding</i> en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es deficiente”.	
¿Cuál es el nivel de posicionamiento en los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013?	Conocer el nivel de posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.	“El nivel de posicionamiento de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es bajo”.	
¿Cuál es la relación entre la identidad de marca y la reputación de marca de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013?	Conocerla relación entre la identidad de marca y la reputación de marca de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013.	La relación entre la identidad de marca y la reputación de marca de los CEEIP de la Ciudad de Huaraz, año 2013 es directa.	

Anexo 2: Cuestionario



Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" Facultad de Administración y Turismo – EAP de Administración

"El branding y el posicionamiento en los centros educativos de educación de nivel inicial privados de la Ciudad de Huaraz, 2013"

Presentación e Instrucciones: Estamos realizando un estudio respecto al branding y su posicionamiento en los centros educativos de educación de nivel inicial privados en la Ciudad de Huaraz.

Marque con un aspa (X) la alternativa que crea conveniente. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Las respuestas serán anónimas. Gracias.

I. Datos de Identificación

1. **Género:**

Femenino Masculino

2. **Cantidad de meses que tiene a su infante en el Centro Educativo:**

II. Datos de Estudio: Branding

1. ¿Se considera un usuario fidelizado de este centro educativo?	En desacuerdo 1	2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3	4	De acuerdo 5
2. La calidad de los servicios que recibe están en relación con sus expectativas?	Nunca 1	2	A veces 3	4	Siempre 5
3. ¿Cree que este centro educativo tiene elementos que lo hacen diferente y mejor a otros?	En desacuerdo 1	2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3	4	De acuerdo 5
4. ¿Considera que este centro educativo merece su reconocimiento como usuario o cliente?	Nunca 1	2	A veces 3	4	Siempre 5
5. ¿Cree, que este centro educativo tiene un buen nivel de comportamiento institucional en el mercado de Huaraz?	En desacuerdo 1	2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3	4	De acuerdo 5
6. ¿Tiene este Centro Educativo una identidad de marca que sintoniza con el reconocimiento de los padres de familia?	Nunca 1	2	A veces 3	4	Siempre 5
7. ¿Usa este Centro Educativo elementos visuales asociados a su marca ?	Nunca 1	2	A veces 3	4	Siempre 5

Datos de Estudio: Posicionamiento

1. Antes de usar los servicios de este CE, ¿Ud. ya había oído hablar de éste? (Penetración)	No 1	Si 2
2. ¿Conoce lo suficiente (precios, misión, antecedentes, ventajas) de este centro educativo? (Familiaridad)	No 1	Si 2
3. (Utilizando las cartillas con logotipos) A continuación, mencione en un centro educativo para su niño o niña, (Top of mind)	No reconoció el CE 1	Reconoció el CE 2
4. ¿Cree que este centro educativo está dentro de sus preferencias en el mercado de centros educativos de nivel inicial? (Share of mind)	No 1	Si 2
5. ¿Recuerda alguna publicidad, imagen, spot radial, impresión o afiche que se relacione con este centro educativo? ¿Cuál? (Recordación ayudada)	No reconoció el CE 1	Reconoció el CE 2
6. ¿Concuerda el nivel de reputación de este centro educativo con la imagen que vende? (Reputación)	No 1	Si 2

Gracias por su colaboración.

Anexo 3: Centros Educativos del Nivel Inicial de Huaraz

Nro.	Nombre del Centro Educativo	Dirección
1	Albert Einstein	Jirón Huaylas 220
2	Brian Weiss	Avenida Augusto B Leguía 471
3	Coronel Leoncio prado	Avenida Manco Capac 795
4	Descubriendo mi mundo	Otros Los Jardines
5	El Principito	Carretera Independencia 234
6	Happy Children	Pasaje Porvenir 185
7	Honores	Avenida Gran Chavin Mz 50-B Lote 17-A
8	La casita de mi infancia	Jirón Manco Capac 405
9	Los Jardines	Avenida Confraternidad Int Oeste 821
10	María auxiliadora	Avenida Manco Capac 720
11	Mi angelito de la guarda	Jirón Los Libertadores 361
12	Nuestra señora de la piedad	Avenida Monterrey S/N
13	Nuestra Señora del Sagrado Corazón de Jesús	Jirón Los Capulies 163
14	Peruano Americano	Jirón Las Retamas 105
15	San Agustin	Pasaje Santiago Antunez De Mayolo 201
16	San Marcos	Pasaje Rodolfo Espinar 239
17	San martin de Porres	Jirón Rodolfo Espinar 218
18	Maria Belenita	Avenida Villon S/N
19	Centro Montessori - caritas felices	Jirón Jose Robles Arnao 969
20	Colibrí	Jirón Simon Bolivar 812
21	El mundo y yo	Jirón Ladislao F Meza 311
22	Jean Peaget	Jirón 28 De Julio 1290
23	Los talentitos	Pasaje Coral Vega 533
24	Magnus School	Jirón Carlos Valenzuela Guardia 983
25	Miguel Grau el Caballero	Jirón Federico Sal Y Rosas 1121 - 1123
26	Mis Garabatitos	Jirón Carlos Valenzuela 825
27	Niño Jesus de Praga	Jirón Amadeo Figueroa 1065
28	Rayitos de luz	Avenida Federico Sal Y Rosas 539
29	San Juan Apostol	Avenida Gamarra 715
30	Santa Elena	Jirón Juan De La Cruz Romero 1020
31	Santo Dominguito Sabio	Pasaje Daniel Coral Vega 465-469
32	Sor Ana de los Angeles	Pasaje Juan Olivera 920
33	Way of Life	Jirón Sebastian Beaz 858

