



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
ESPECIALIZACIÓN DE MERCADEO DE SERVICIOS

Trabajo de grado: El liderazgo como influencia en el posicionamiento de marca

Presentado por:
Cristian Arley Garzón Piñeros

24 de noviembre de 2015



Contenido

1	Resumen	3
2	Delimitación del problema	3
3	Antecedentes	4
4	Justificación	6
5	Objetivo General:	8
6	Objetivos específicos:	8
7	Marco Teórico	8
8	Posicionamiento de una marca	12
9	Factores que infieren en la construcción de valor de marca	14
10	Valor de marca dentro de una compañía	18
11	La influencia del liderazgo en la construcción de valor de marca	18
12	Influencia del liderazgo en el posicionamiento de una marca	21
13	Conclusiones	23
14	Bibliografía	24

Lista de figuras

Figura 1 Integración de liderazgo transformacional, Posicionamiento de Marca y Construcción de marca8



EL LIDERAZGO COMO INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE MARCA

1 Resumen

Una de las metas que tienen las compañías es lograr reconocimiento a través del posicionamiento de sus marcas, esto no es tarea fácil, ya que ganar un espacio en la mente del consumidor cada vez se torna más difícil, es aquí donde se hace necesario conformar un equipo que sea orientado y guiado por líderes que tengan la capacidad de transformar y realizar cambios organizacionales que impacten en el mercado, logrando alcanzar un alto grado de lealtad y posicionamiento no solo en los consumidores sino en cada una de las personas que trabaja en la compañía.

La influencia del liderazgo en el posicionamiento de marca juega un papel importante y por tal razón es necesario que los líderes tengan en cuenta los factores que son presentados a lo largo del presente trabajo, los cuales les será de herramienta útil tanto para la construcción de la marca como para la posición de la misma.

Así que podría afirmarse que el éxito que tenga la construcción del valor de marca y su posicionamiento depende en gran parte del liderazgo que se tenga en la compañía y cómo éste influye en el desarrollo de todas las estrategias.

2 Delimitación del problema

El posicionamiento de una marca hace parte fundamental del desarrollo de una compañía, ya que a través de ésta es que se obtiene el reconocimiento tanto de la compañía como de la lealtad de los consumidores a la marca, pero ¿a qué se debe que no todas las compañías logren posicionar sus marcas, mientras en otras con mayor facilidad logran ser líderes en el mercado?

Parte de la respuesta a la anterior pregunta, tiene que ver con las estrategias de liderazgo que estas compañías han desarrollado para lograrlo, la importancia que han dado al desarrollo de los factores del valor de marca, adquiriendo un espacio significativo, exclusivo y destacado en la mente de los clientes.



La dificultad con los primeros, tiene que ver en gran parte con sus procesos en el enfoque de liderazgo ya que este es un aspecto importante que se basa en reconocer, potenciar y transformar creencias, actitudes e influenciar en la cultura de los consumidores.

Por lo anterior, se hace necesario pensar ¿De qué manera influye el liderazgo en el posicionamiento de una marca?

3 Antecedentes

Pensando en el enfoque dado al presente ensayo, en las siguientes líneas se presentarán los antecedentes a diferentes conceptos propios y relevantes que ayudarán al lector a una mejor comprensión. En primer lugar, se mencionarán los orígenes del concepto de posicionamiento y en segundo lugar, el liderazgo transformacional en sus inicios.

En primer lugar, el origen del concepto de posicionamiento surge principalmente en el año 1969 dado por Ries y J. Trout y principalmente en su libro “Posicionamiento la batalla por su mente”, en éste definen este concepto como “la ocupación de un lugar en la mente de los consumidores” y posteriormente en 1972 indican “... describir el proceso de enfrentarse, con la posición mental que una compañía más sólida y mayor estaba ocupando...se debe buscar una posición de liderazgo vista desde la perspectiva del cliente” (García, 2005). Más adelante en el año 2000 Peralba Raul, en el prólogo a la edición revisada concreta el concepto de la siguiente manera:

“El posicionamiento es la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. De manera tal que frente a una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, los sujetos en perspectiva le den prioridad ante otras similares”. (García, 2005)

Por otra parte, en el Marketing según Kotler, manifiesta de manera sintética el concepto de posicionamiento como el “esfuerzo de grabar los beneficios clave y la diferenciación del producto en la mente de los consumidores”.



Para finalizar, se debe tener en cuenta que para el posicionamiento de una marca es necesario hablar de una construcción de marca y para esto uno de los conceptos más recientes y tal vez más completos es el de David Aaker, el cual considera que el posicionamiento de una marca “es la parte de la identidad de la marca y proposición de valor que se comunicará activamente a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja sobre las marcas competidoras” (García, 2005)

En segundo lugar, buscando el término liderazgo en Google académico se encuentran más de 118,000 resultados sobre liderazgo transformacional en idioma inglés, sin duda es un concepto muy aceptado y atractivo para los investigadores y profesionales de los últimos tiempos, la gran mayoría de estudios son realizados en Estados Unidos y en gran número de estudios en otros países con enfoques en el comportamiento de los líderes de países específicos.

Dentro de lo que se enmarca el liderazgo se puede observar que el término de Liderazgo y Gerencia son términos que se han visto envueltos en diversos enfoques basados en una gestión efectiva por lo que se deduce que el liderazgo gerencial es el resultado de cada una de las experiencias de cada persona.

En este sentido, los investigadores han sido influenciados en su mayoría por modelos y métodos de la investigación empírica sobre el Liderazgo Transformacional, sin embargo, no ha sido tan abundante en América Latina el desarrollo de éstos métodos, a pesar de que en estos países hay muchas empresas basadas en su liderazgo, muchas de ellas transnacionales y de corporativos europeos o norteamericanos (Bennets, 2007)

De esta forma, podemos tener muchos puntos de vista en donde cada uno de los resultados en lo que compete al liderazgo, la gerencia y las experiencias se esfuerzan en reconocer, potenciar, transformar las creencias y actitudes de los seguidores.



4 Justificación

Este trabajo se realiza con un fin de tipo académico y busca determinar la influencia del liderazgo en los procesos de construcción y posicionamiento de marca. Asimismo, desea aportar un análisis frente al posicionamiento de una marca basado en un liderazgo transformacional¹.

Teniendo en cuenta la importancia que tiene para una compañía el posicionamiento de una marca y el por qué para unas compañías les resulta más sencillo, lo han logrado de una manera eficiente, generando estrategias pertinentes que llaman la atención del consumidor, impactando y ganándose un espacio en la mente del mismo y que éste sea fiel a la marca, si bien es cierto “la marca crea valor a la empresa al aumentar su flujo de caja” (De la Martiniere, Damacena, & Hernani, 2008)

De esta manera, las empresas deben ser capaces de reevaluar sus estrategias cuando no sean las más acertadas, para el posicionamiento de su marca y determinar los resultados del desempeño de la compañía creando el valor de la marca para que sea posicionada en la mente del consumidor y de esta forma poder trabajar en conjunto con marketing desarrollando un alto valor de marca, sin embargo esta es una de las dificultades de aquellas compañías que no han logrado posicionar sus marcas y a su vez el no contar con un liderazgo que pueda llegar a transformar la cultura corporativa incidiendo directamente en las necesidades del consumidor.

Si bien es cierto, ser la empresa líder en el mercado no significa ser la que mayor volumen de beneficios obtiene, sino que los consumidores la identifiquen como tal, para llegar a este punto las empresas requieren explorar y desarrollar a fondo lo que es un liderazgo transformacional.

Este tipo de liderazgo, es fundamental en el sentido de tener una perspectiva en la que el posicionamiento de marca tendrá un impacto a partir de la transformación que se realice desde el

¹ El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Un líder transformacional se centra en "transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores. (Financiera, 2013)



interior de la compañía, en la que sus trabajadores crean en su marca, en sus productos y que esta credibilidad se refleje tanto al interior como al exterior, lo que significa el valor de la marca, al consumidor y poder así llegar a ser el líder en el mercado.

Por tanto se requiere evaluar los factores que influyen en el valor de la marca ya que es esta la que permite generar un espacio en la mente del consumidor posicionando en la mente del mismo como menciona Aaker "...es la parte de la identidad de la marca y proposición de valor que se comunicará activamente a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja sobre las marcas competidoras..." (García, 2005)

No obstante es importante describir la influencia que tiene y puede impregnar el liderazgo en todo lo que se relaciona con la construcción de valor de marca dentro de una compañía, ya que la marca de un producto o un servicio para que sea fuerte necesita ser afirma Morgan "una marca grande, tener calidad Premium, ser diferenciada claramente de las demás, estar identificada y tener afinidades con los consumidores y finalmente buscar la lealtad del consumidor" (De la Martiniere, Damacena, & Hernani, 2008)

Por todo lo anterior, es importante una correlación entre la influencia del liderazgo y el posicionamiento de una marca con el fin de evidenciar el liderazgo como una herramienta aplicable a las compañías que les permita llegar a ser líder con su marca en la mente de sus consumidores ganando fidelidad, márgenes de lucro y oportunidad de una expansión de marca.



Objetivos

5 **Objetivo General:**

Analizar la influencia del liderazgo en los procesos de construcción y posicionamiento de marca.

6 **Objetivos específicos:**

- Evaluar los factores que influyen en la construcción de valor de marca dentro de una compañía.
- Describir la influencia del liderazgo en el posicionamiento de una marca.
- Determinar la relación entre liderazgo y posicionamiento de una marca.

7 **Marco Teórico**

“En un mercado globalizado y competitivo como el actual, es necesario establecer no sólo una diferenciación sino una conexión emocional con el consumidor” Aldas Brand

Pensando en la importancia que tiene para una compañía el posicionamiento de sus marcas y en la influencia del liderazgo en la misma, se presentarán a continuación varios referentes teóricos con respecto al liderazgo, liderazgo transformacional, posicionamiento de marca, al igual que la construcción de valor de marca y los factores que en ella influyen, así como lo podemos ver en la figura a continuación.

Figura 1 Integración de liderazgo transformacional, Posicionamiento de Marca y Construcción de marca



Fuente: Elaboración propia



El liderazgo es un término utilizado en diferentes contextos y enfoques, asimismo con el transcurrir del tiempo ha ido modificándose con los cambios del desarrollo humano; según (Culligan, 1986) el liderazgo ha tenido cinco edades (momentos) a través de la historia, liderazgo de *conquista*, donde el liderazgo se basaba en un mandatario despótico y dominante; liderazgo *comercial* dada en la época industrial, basándose en cómo se levantaba el nivel de vida de las personas; liderazgo de *organización* el cual brindaba la posibilidad de organizarse elevando significativamente los estándares de vida; liderazgo de *innovación* se utilizaban los nuevos conocimientos y habilidades en ideas de producción, conceptos financieros y de mercadeo, liderazgo de *información* se dirigía en el manejo y procesamiento de información, liderazgo de la *Edad nueva*, el fin es suministrar lo que la gente quiere con el fin de motivar a quienes están dirigiendo, desarrollar su capacidad de escuchar para descubrir lo que la gente desea.

A partir de lo anterior y para el presente trabajo se entenderá por liderazgo como:

La habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos. Es el factor humano el que une a un grupo y lo motiva hacia los objetivos. Las actividades de la dirección como la planificación, la organización y la toma de decisiones no son efectivas hasta que el líder estimula el poder de la motivación en las personas y las dirige hacia los objetivos. (Donnelly, Gibson, & Ivancevich, 1998)

En este sentido, al accionar de esta manera, por parte de un líder motivándolos de la manera adecuada conseguirá que las personas que hacen parte de una compañía se enfoquen en alcanzar los objetivos y metas propuestas. Para direccionar aún más, uno de los estilos de liderazgo que cada vez toma más fuerza en una organización es el Liderazgo transformacional, donde

...los líderes transformacionales motivan a sus seguidores para un rendimiento más allá de las expectativas al transformar las actitudes, creencias y valores de los seguidores; contrario al hecho de cumplir simplemente su trabajo, siendo asociado con una variedad de resultados positivos en lo individual y en la organización... (Mendoza, García, & Uribe, 2014)



“El mayor desafío que enfrenta una organización es la habilidad de retener cantidades adecuadas del mejor talento” Mariela Dabbah

Con esto en mente, se hace necesario que dentro de una compañía se aplique un liderazgo transformacional ya que se ha comprobado que este estilo de liderazgo incrementa la satisfacción del empleado, generando un compromiso organizacional, un esfuerzo extra que realiza a favor de la organización, además de tener gran influencia a nivel gerencial y de los empleados, mejorando significativamente el ambiente laboral, aspectos que serán de gran influencia al momento construir y posicionar una marca.

En este sentido, el posicionamiento de una marca es parte fundamental de una compañía pues es a partir de esta se logra un reconocimiento, un estándar de aceptación y un espacio en la mente del consumidor como bien lo menciona Ries y Trout (2002)

...el mejor posicionamiento es ser el primero en la mente de los consumidores- que normalmente va asociado a una mayor participación de mercado y rentabilidad- y ser capaz de mantener esa posición a lo largo del tiempo a través de la flexibilidad en los programas de marketing, de la innovación continua y de la reputación de tener buenos productos. Así, el objetivo principal de un programa de posicionamiento debe ser alcanzar el liderazgo de una determinada categoría... (Serralvo & Furrier, Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y España, 2005).

“Posicionamiento es el énfasis en las características distintivas que hacen una marca diferente a sus competidores y atrayente para el público” según lo define Kepferer (1992), si bien es cierto, gran parte del posicionamiento de la marca tiene que ver con el accionar, decisión y elección del consumidor, pero para que llegue a ser efectivo es labor primordial de la compañía generar las estrategias, los estudios en cuanto al conocimiento del consumidor para responder de manera efectiva a sus necesidades e intereses y lograr cautivar su atención para que el producto se convierta en el de su preferencia frente a la competencia, en palabras de Keller citado por la Revista Galega de Economía:



“El posicionamiento de marca como la creación de superioridad de marca en la mente de los consumidores... debe convencer a los consumidores de las ventajas de sus productos contra la competencia, y a la vez, aliviar las preocupaciones en relación con las posibles desventajas...requiere también la especificación de valores cruciales – conjunto de asociaciones abstractas como atributos y beneficios- y un “mantra”-la esencia de la marca o promesa-.”
(Serralvo & Furrier, Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y España, 2005)

Así que, la construcción del valor de marca, constituye en el punto clave para la compañía ya que son ellos quienes se encargaran de crearla de manera tal que haga la diferencia frente a la competencia en la elección e impacto en el consumidor. Sin embargo el valor de marca se puede tomar desde dos enfoques: el primero mencionado por Keller (1993) que tiene que ver con la “perspectiva financiera, en la estimación más precisa del valor de marca tanto para cuestiones contables como para adquisiciones, fusiones y ventas” y el segundo según Pappu (2005) desde la “perspectiva del consumidor, es decir lo que es el valor de una marca para el consumidor mismo”
(De la Martiniere, Damacena, & Hernani, 2008)

En tanto, para la construcción del valor de marca se han definido según (Cuellar & Rojas, 2008) un importante teórico de mercadeo, cuatro factores que aportan significativamente a esta construcción, en primer lugar, la *diferenciación*, que tiene que ver con la habilidad que tiene la marca para distinguirse de sus competidores y configurarse cómo única, en segundo lugar la *relevancia* es la pertinencia real y percibida de una marca para un segmento de mercado, que el consumidor sienta la necesidad de beneficiarse del producto, en tercer lugar, *estima*, combinación de la calidad percibida y la popularidad de la marca para el consumidor y por último *conocimiento*, grado de información que los consumidores tienen sobre la marca.

En cuento, al valor de marca desde la perspectiva del consumidor, se encuentra el modelo desarrollado por Aaker (1992) mencionando los siguientes factores: *Lealtad a la marca*, es lograr captar a todos y cada uno de los clientes. *Conciencia de marca*, es resultante de las asociaciones y de la favorabilidad, fuerza y exclusividad de aquellas. *Calidad percibida*, tiene que ver con el



impacto en el momento de la decisión y la lealtad de la marca. *Asociaciones de la marca y otros activos de la empresa*, son todos aquellos recuerdos que le permiten relacionar a cada consumidor a una determinada marca.

8 Posicionamiento de una marca

El origen del posicionamiento no se conoce muy bien o no es tan claro de dónde se comenzó a implementar. Según Horsky y Nelson (1992) este concepto puede remontarse a partir de los inicios del marketing Mix alrededor de los años cuarenta.

El término de posicionamiento es muy reciente, durante los años sesenta y los principios de los noventa surgieron como resultado de los diferentes segmentos de mercado en el que se buscaba identificar el público objetivo y las distintas estructuras del marketing. Para Aaker (1991) el concepto de posicionamiento tiene varios significados para las personas, para algunos era la capacidad de segmentar, para otros era todo lo involucrado con la imagen, para la mayoría es la opción por la cual se destaca las características de los productos y/o servicios.

“El posicionamiento de mercado es concebido como la estrategia que se adoptará en relación con la segmentación de mercado y con la selección de los segmentos en los cuales la empresa quiere participar” (Urban, 1975).

Para el año de 1992 Kapferer definió el posicionamiento: como el énfasis en las características distintivas que hacen una marca diferente de sus competidores y atrayente para el público, “posicionamiento es el acto de relacionar una faceta de una marca con un conjunto de expectativas, necesidades y deseos de los consumidores” (Kapferer, 1992)

Para el año (2002) los señores Ries y Trout mencionaban que el posicionamiento comenzó en la industria de bienes y consumo de los productos y a su vez como “La era del posicionamiento” termino que encontraron en un artículo publicado en la revista Advertising Age, escrito en el año 1972 en donde “situaban la publicidad en la etapa del producto en la cual los publicistas se



concentraban en las características y en los beneficios de los productos y en la comunicación del *USP (Unique Selling Proposition* o Proposición Única de Venta)” (Serralvo & Furrier, Tipologías del Posicionamiento de Marcas, 2005).

Más adelante se percataron que la imagen también jugaba un papel muy importante en el concepto del posicionamiento y en el de la reputación de la empresa; por lo que se dedicaron a realizar campañas que lograran identificar los puntos fuertes y débiles y su posición frente a la competencia, por ello es necesario conocer la manera del como las marcas son percibidas y agrupadas en la mente de los consumidores.

Asimismo, para el año 2002 los señores Romaniuk y Sharp hablaban que el posicionamiento es el resultado de la evaluación de las diferentes medidas de percepción de los consumidores y de los mapas perceptuales.

Cuando a diario se habla del posicionamiento solemos pensar en que todo comienza en un producto, servicio, compañía, una institución o una persona. Esto es el resultado de todo un gran proceso de penetración en la mente del cliente; en una sociedad donde está dominada gran parte por las comunicaciones e información “La posición se basa en una serie de consideraciones, entre las que destacan las fortalezas y debilidades de la compañía y de los competidores.” (Trout & Ries, 2002).

El posicionamiento no es solo un concepto de publicidad, sino debe extenderse a todas las formas de comunicación tanto en los negocios, como lo personal, en la política y demás ambientes; por ello se debe ganar un espacio en la mente de los consumidores creando vínculos de afecto, confianza, calidad, entre otras; por lo tanto “La forma más fácil de penetrar en la mente de una persona es ser el primero en llegar. Si no llega primero, debe buscar la forma de posicionarse competitivamente en comparación con quien ya ocupaba ese espacio.” (Trout & Ries, 2002).



Todo parece indicar que el trabajo de Ries y Trout y toda su literatura da a entender que son los propulsores de las discusiones del posicionamiento en todo lo que compete al sector del marketing, pero no se puede asegurar que son ellos los pioneros de este concepto.

Basados en todo lo anterior y para efectos de este trabajo se adoptará la definición de posicionamiento de marca como el “proceso de estudio, definición e implementación de una oferta diferenciada de valor cuyos atributos proporcionen una posición ventajosa sostenible de una marca en relación con la competencia en una categoría, desde el punto de vista de la percepción de un público-objetivo” (Serralvo & Furrier, Tipologías del Posicionamiento de Marcas, 2005).

9 Factores que infieren en la construcción de valor de marca

Los expertos en el tema y los que más conocen del posicionamiento de marca dicen que para poder establecer los factores que infieren en ella es necesario identificar el comportamiento de los consumidores, el cual puede ser definido en el comportamiento del consumidor en los que se encargan en buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que satisfacen sus necesidades.

Este comportamiento se enfoca en la forma en que cada uno de los consumidores toman las decisiones para gastar o invertir cada uno de los recursos disponibles en cada uno de ellos de una gran lista de decisiones para realizar una compra influyen aspectos, culturales, sociales, personales y psicológicos.

Los culturales, son aquellos que cada consumidor desarrolla creando un conjunto de valores, percepciones, deseos y comportamientos aprendidos por la sociedad en la que ha crecido y ha vivido, partiendo de la base de la familia y las otras sociedades a las que regularmente frecuenta como el colegio, universidad, trabajo entre otras, sin dejar a un lado la clase social a la que cada persona pertenece.



Los sociales se complementan con los culturales y ésta a la vez repercute en la conducta del consumidor en todo lo que compete por los grupos de referencia, familia, religioso y demás grupos sociales.

Los personales, se refieren a cada una de las características que posee cada persona como consumidor y se relacionan a la edad, estilo de vida, profesión o situación económica que son determinantes para tomar la decisión de compra.

Por último, los psicológicos se identifican en procesos como la motivación, percepción, el aprendizaje, las creencias y actitudes que de una u otra forma son muy importantes en el comportamiento del consumidor y la respuesta ante la toma de la decisión, estas decisiones pueden incluir mucho más que el solo hecho de decidir por un producto o servicio, esto porque va más allá de la adquisición, va hasta lograr mover todo una maquinaria de recursos que son los trabajadores, las industrias que están produciendo y aun las que se encargan hasta de la exhibición y venta del producto o servicio.

Como factores importantes para seguir con el posicionamiento de las marcas en el nuevo siglo XXI, la personalidad de los consumidores influye en la conducta de compra final, es por eso que las marcas de hoy, también tienen su propia personalidad y así los consumidores tienden a elegir las marcas cuya personalidad se asemeja más a la suya y se identifiquen claramente con lo que están buscando o le hagan crear una necesidad de tenerlo. La personalidad de marca es el conjunto de estrategias y estudios realizados en el mercado. (Revista Ekos Marcas más recordadas, 2013).

En ese sentido, los cuatro factores que influyen en la construcción de valor de marca según (Cuellar & Rojas, 2008) son la *diferenciación*, que tiene que ver con la habilidad que tiene la marca para distinguirse de sus competidores y configurarse como única, en segundo lugar la *relevancia* es la pertinencia real y percibida de una marca para un segmento de mercado, que el consumidor sienta la necesidad de beneficiarse del producto, en tercer lugar, *estima*, combinación de la calidad percibida y la popularidad de la marca para el consumidor y por último *conocimiento*, grado de información que los consumidores tienen sobre la marca.



Al adentrarse en cada uno de estos factores y evaluarlos en cuanto influyen en la construcción del valor de marca se encuentra lo siguiente:

En primer lugar, en cuanto a la *diferenciación*, este factor es el primer paso que una compañía debe tener en cuenta al momento de construir su valor de marca, por tanto es necesario que ella identifique y estudie como está la competencia, como se encuentra la compañía frente al consumidor para de ésta forma crear las estrategias que le hagan diferente o le agreguen valor configurándose como única su marca, generando la inquietud y llamando la atención del consumidor.

En este sentido, la *relevancia* centra su atención en todos los esfuerzos que la compañía dedica y proyecta a un segmento de mercado, creando inquietud al consumidor aprovechando los diferentes medios de comunicación, donde la marca presenta la posibilidad de satisfacer las necesidades que podrán ser proporcionados por los beneficios que le entrega la marca.

En tanto, la *estima* tiene que ver con los esfuerzos que hace la compañía por entregar productos de calidad y de gran desempeño en el que cada consumidor pueda satisfacer la necesidad o percibir que el producto que tienen sus manos es de calidad y que se encuentra respaldado bajo una marca y la referencia que el consumidor puede hacer de ella a otras personas.

Por último el factor del *conocimiento*, es toda información suministrada por la compañía hacia el consumidor de manera tal que éste se sienta identificado con la marca y se cree un vínculo de familiaridad y de preferencia con la misma.

Asimismo, acerca del valor de marca desde la perspectiva del consumidor, se puede resumir en el modelo desarrollado por Aaker (1992) que explica los factores principales en la creación de valor de marca son:



Lealtad a la marca: es lograr captar a todos y cada uno de los clientes que no le deben lealtad a la marca generando estrategias que puedan llegar a tener una lealtad tenue, luego conduciéndolos a tener una satisfacción con la marca, para que más adelante les guste la marca y una vez estén en este paso puedan crear un lazo más estable entre la marca y el consumidor, donde la marca se pueda expresar las satisfacción y la personalidad que finalmente se deba lealtad a la marca.

Conciencia de marca: es resultante de las asociaciones y de la favorabilidad, fuerza y exclusividad de aquellas. Aquella “marca que fuera efectivamente absorbida, o sea, retenida en la memoria, cuando es presentada al consumidor mediante alguno de los elementos del marketing, deberá causar un diferencial en la reacción del mismo” (Keller, 1993).

Calidad percibida: en la gran mayoría de veces el término de calidad no está necesariamente asociada al conocimiento de especificaciones técnicas o de análisis profundizados y criterios de características del producto, ya que posee un sentimiento de amplio e inteligente en relación con la marca, de allí que todo esto pegara en el impacto en el momento de la decisión y la lealtad de la marca.

Asociaciones de la marca y otros activos de la empresa: son todos aquellos recuerdos que le permiten relacionar a cada consumidor a una determinada marca, consecuentes de estrategias de comunicación y posicionamiento adoptadas por la empresa, así como asociaciones generadas por el propio consumidor resultantes de experiencias con el producto, o de información obtenida a través de comunicación boca a boca, y de su propia construcción mental.

Esos factores contribuyen y aportan a la creación, construcción de valor para la empresa y para el consumidor también es estudiado y analizado por medio del uso de dimensiones, como preferencia del consumidor a determinada marca, la confiabilidad y personalidad atribuida por el consumidor a la marca, entre otros.



10 Valor de marca dentro de una compañía

Aaker en (1998) define la marca como símbolo o nombre – puede ser un logotipo, un diseño de empaque que su objetivo es darse a conocer como la identificación y diferenciación de bienes y servicios.

Kapferer en el año (2004) destaca las siguientes funciones de la marca: de referencia, practicidad, garantía, optimización, personalización, permanencia, hedonista y ética, donde las dos primeras están relacionadas con la esencia de la marca y la facilidad por la elección de un símbolo; las tres siguientes reducen el riesgo que pueda percibir el consumidor y las tres últimas son de naturaleza hedonista.

En el valor de marca, lo más importante es basarlo u orientarlo al consumidor, para que éste a su vez pueda proporcionar la data suficiente en relación a lo que aprendió, sintió, vio y oyó sobre la marca en el tiempo, es decir, el poder de la marca está en aquello que reside en la mente del consumidor. Con todo lo anterior Keller (1992) informó que el valor de marca está basado en el consumidor y presenta implicaciones directas para que las compañías puedan tener opciones en dirigir precios altos, en la efectividad de la comunicación de marketing, en el éxito de la extensión de marca, de la distribución y de oportunidad.

El valor de una marca y su medida, además de estar muy presente en las últimas décadas, aún necesita de una convergencia de resultados que ratifiquen la importancia de la marca y de su valor, tanto para la organización como para el consumidor y de forma general, para la sociedad. (De la Martiniere, Damacena, & Hernani, 2008)

11 La influencia del liderazgo en la construcción de valor de marca

El liderazgo es un término y un concepto que se seguirá estudiando por mucho tiempo y principalmente en las diferentes entidades organizacionales, donde buscan generar cada día nuevas y diversas teorías que planteen una mejor salida a ciertos cuellos de botella o la mejora en los



procesos de cada compañía, no obstante debe entenderse que este término se interna cada día más en la gerencia organizacional, con el fin de incrementar la productividad, el mantenimiento y el crecimiento organizacional, también toma mucha más fuerza en lo que compete a cada líder quien debe ser el motor principal que impulse un cambio desde su foco de trabajo.

El líder, como persona única comienza a reconocer el liderazgo que emerge de las relaciones e interacciones sociales, donde su poder de influencia se hace evidente en cuanto alcanza a potenciar la movilización de la organización. El liderazgo, es concebido como un efecto social y relacional producto de la buena relación entre las personas, cuyos propósitos deberán orientarse hacia: “1) facilitar la interpretación de las visiones y expectativas colectivas de los agentes que participan directa e indirectamente en las organizaciones; 2) promover la adaptación del sistema a su entorno a través de la movilización del poder entre sus miembros; 3) potenciar la diversidad personal a través del reconocimiento de las habilidades particulares, y 4) generar, a través de la comunicación, contextos propicios para la creatividad e innovación, donde la virtud más importante es la confianza” (Contreras & Guido, 2013).

Con más importancia el liderazgo, es un concepto que va más allá de la posición jerárquica, para ser el resultado de las diferentes interacciones tanto internas y externas de la organización, el estudio del poder, desde esta perspectiva puede tener como resultado ambiguo, pero no por ello débil en su efecto, el cual puede llegar a ser más contundente e influyente que el mismo poder auténtico. Al igual que el liderazgo, el concepto de poder puede ser ajustado a una variedad de argumentos y no cabe duda que aunque se trata de un fenómeno universal, su conceptualización es elusiva y compleja.

Por todo lo anterior, se enfocará la revisión del liderazgo transformacional en las compañías, con el objeto de ver como este liderazgo ayudará a construir una marca desde el interior de la compañía por ello se partirá desde la definición que se tiene en la justificación de este trabajo.

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Un líder transformacional se centra en



"transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores. (Financiera, 2013).

Con base en esta definición podemos afirmar que el enfoque del liderazgo transformacional de Bass (1985-1998) es una de las teorías más influyentes y estudiadas hasta el momento, en lo que se define en términos de comportamiento a partir del papel del líder frente a sus seguidores y estos a su vez desarrollan un sentimiento de confianza, admiración, lealtad, adhesión y respeto hacia el líder y están motivados para hacer más allá de lo que en principio se esperaba.

Por ello, es importante que un líder transformacional cuente con las siguientes características: reflexivo, proactivo, dinámico y persuasivo, siendo capaz de generar conciencia en sus seguidores para lograr las metas colectivas y resultados notables (Ganga & Navarrete, 2014).

Todo esto debe ser trabajado desde la alta gerencia, los líderes y seguidores para que todos los esfuerzos puedan ser enfocados en la construcción de marca y la credibilidad de la misma; para ello cada líder deberá incorporar los cuatro conceptos claves para la construcción de marca según lo expuesto por el estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador:

- a) La transmisión de valores de la compañía: son “los principios ordenadores de la organización, ayudan a condicionar comportamientos y proporcionan las reglas que ayudan a que los empleados emprendan acciones” (Osborne, 1996). Como resultado se puede decir que los valores son elementos facilitadores de gran desempeño por que se encargan de unir los objetivos y propósitos.
- b) La transmisión de ventajas de la compañía: lo que se puede rescatar en la transmisión es la de hacerle conocer a los empleados los beneficios racionales y emocionales que les aporta el pertenecer a una compañía, entre ellos (salarios, formación, ventajas sociales, beneficios psicológicos, la sensación de trabajar en una empresa líder, entre otras) lo que provoca al empleado un efecto de mayor seguridad.



- c) La comunicación interna empleada por la compañía: la empresa es la responsable por diseñar mensajes eficaces y eficientes que le permita a sus empleados tener una comprensión más clara y certera de lo que se debe realizar, logrando un impacto comunicacional adecuado.
- d) El sentimiento de pertenencia a la marca del empleador: según Ashforth y Mael (1989) señalan que “conseguir alinear los valores entre los directivos y sus marcas es el resultado de la identificación con la organización y genera un gran sentido de afiliación o pertenencia. Expresiones como “hemos crecido un 8% en este ejercicio” o “somos líderes en el mercado” cuando son pronunciadas por un empleado se puede definir que se siente parte integrante de la empresa” (Blasco, Rodríguez, & Fernández, 2014).

12 Influencia del liderazgo en el posicionamiento de una marca

Se dice que el liderazgo puede llegar a ser conductas aprendidas sin embargo se debe tener presente que existen características y cualidades esenciales que identifican a un líder y que pueden ser determinadas por una situación específica. Por ello una cada empresa que ya investigó y eligió el mercado deseado, debe diferenciar su oferta de producto y/o servicio de la competencia. La diferenciación le permitirá a la empresa obtener una ganancia extra con base en el valor adicional que perciben los consumidores. La diferenciación se puede hacer ofreciendo algo que sea mejor, nuevo, más rápido o más barato.

Es allí, cuando cada empresa ya una vez haya identificado su mercado, su sector y otros factores que le permitirán dar paso al trabajo en conjunto de los líderes de su compañía y sus seguidores para comenzar a posicionar la marca en la mente de los consumidores; puesto que esta tarea será mucho más fácil ya que sus colaboradores ya tienen este terreno recorrido, el cual les será de gran provecho al momento de proyectarlo y ejecutarlo.

En muchas categorías de productos, existen dos o más marcas líderes. Lo que hace que se vuelva una pelea inestable, en la que cualquiera puede ser la número uno por años. La preocupación de



los líderes normalmente suele ser en general, a largo plazo, con miras a diez o quince años. La clave es ser flexible también a corto plazo, lo que asegura un futuro inmediato más estable.

Por ello, en muchas ocasiones los líderes buscan alguna estrategia para lograr ese primer lugar en la mente del consumidor, desarrollando campañas de mercado donde buscan mejorar sus productos con el fin de superar al líder, pero esto realmente no es tan efectivo, como lograr buscar un “hueco” en el mercado que la empresa pueda llenar.

Así que, lo primero que deben hacer los líderes de una compañía es buscar ese “hueco” en el mercado para llegar a la mente de las personas; como resultado de esa búsqueda podrá encontrar que hay cientos de huecos para rellenar con sus servicios y/o productos. Esto es mucho más eficiente que tratar de compartir espacio en huecos ya ocupados (Trout & Ries, 2002).

Para Treacy y Wiersema, mencionan tres estrategias de diferenciación exitosa y liderazgo que deben tener en cuenta y que sirven para todo líder al posicionar su marca

Excelencia operacional: Consiste en proporcionar a los clientes bienes o servicios costeables a precios competitivos y de fácil disponibilidad. (Kotler, 2001)

Cercanía con el cliente: Requiere conocer de cerca a los clientes para responder a sus necesidades específicas y especiales. (Kotler, 2001)

Liderazgo de producto: Busca ofrecer al cliente bienes y servicios innovadores más útiles y que superen a los productos de los competidores (Kotler, 2001)



13 Conclusiones

Como se ha observado en el desarrollo de éste trabajo, la influencia del liderazgo en el posicionamiento de una marca es vital, ya que al poseer líderes con un enfoque transformacional, generará impacto inicialmente desde los empleados, de manera que éstos se sientan plenamente identificados al momento de ejecutar las estrategias de campaña en la construcción de la marca será mucho más factible ya que se ha ganado un espacio en sus mentes.

Por tanto, es necesario que los líderes tengan presente los factores de construcción de valor de marca, ya que estos serán de gran apoyo en su labor de orientar y transformar a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando para mirar hacia fuera a la organización como un todo. De tal manera, que al tener presente, la diferenciación, la estima, la relevancia y el conocimiento, pueda dar mayor dirección tanto al valor de marca como al posicionamiento de la misma.

En este sentido, el líder al identificar su posición ante el mercado y la competencia, tendrá que buscar las diferentes estrategias donde identifique los huecos que la competencia no ha rellenado y de ésta forma poder desplegar toda una campaña de posicionamiento en la mente del consumidor.

Es de gran importancia que todo líder tenga presente para llevar a cabo un óptimo posicionamiento de marca las tres estrategias de diferenciación, *excelencia operacional*, proporcionando a los clientes bienes o servicios costeables a precios competitivos y de fácil disponibilidad, *cercanía con el cliente*, conociendo de cerca a los clientes para responder a sus necesidades específicas y especiales y por último el *liderazgo de producto*, ofreciendo al cliente bienes y servicios innovadores más útiles y que superen a los productos de los competidores (Kotler, 2001).



14 Bibliografía

- Bass, B. (1999). *Two decades of research and development on transformational leadership*.
- Bennets. (2007). El liderazgo transformacional y la evaluación de programas académicos universitarios en México. En Bennets, *El liderazgo transformacional y la evaluación de programas académicos universitarios en México*. (págs. 163-189). México: Educar 40.
- Blasco, F., Rodriguez, A., & Fernandez, S. (2014). Estudio Multinacional Sobre la Contruccion de Marca del Empleador . *Employer Brandig* , 41.
- Chintagunta, P. (1994). Heterogeneous Logit Model Implications for Brand Positioning. *Journal of Marketing Research*, vol. XXXI,, 304-311.
- Contreras, F., & Guido, C. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 73.
- Cuellar, L., & Rojas, B. (2008). Retrobranding: El renacimiento de las marcas. Bogotá.
- Culligan, T. (1986). *Principios olvidados de la Gerencia Excelente*. Bogotá: Legis.
- De la Martiniere, M., Damacena, C., & Hernani, M. (2008). Medición y determinantes del valor de marca en la perspectiva del consumidor . *Contabilidad y negocios* , 19 - 37.
- Donelly, J., Gibson, J., & Ivancevich, J. (1998). *La nueva dirección de empresas: de la teoría a la práctica*. Colombia: McGraw Hill.
- Financiera, E. (02 de 10 de 2013). <http://www.encyclopediainanciera.com/habilidades-directivas/liderazgo-transformacional.htm>. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/habilidades-directivas/liderazgo-transformacional.htm>.
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2014). Aportaciones Teóricas Significativas Sobre el Liderazgo Carismático y Transformacional. *Revista Venezolana de Gerencia RVG*, 7.
- García, M. M. (2005). Arquitectura de marcas. Modelo General de Construcción de marcas y Gestión de sus activos. En M. M. García, *Arquitectura de marcas. Modelo General de Construcción de marcas y Gestión de sus activos*. (pág. 96). Madrid: ESIC, Editorial.
- Kapferer, J. N. (1992). Strategic Brand Management . En J. N. Kapferer, *Advanced Insights and Strategic Thinking* (pág. 172). New York: 2ª ed. New York: Free Press.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing^ measuring, and managing customer-. *Journal of Marketing*, vol. 57, 3.
- Kotler, P. (2001). Direccion de Mecadotecnia. En P. Kotler, *Analisis, Planeación, Implementación y Control*. Lima.



- Mendoza, I., García, B., & Uribe, J. (2014). Liderazgo y su Relación con Variables De Resultado: un Modelo Estructural Comparativo entre Liderazgo Transformacional y Transaccional en una Empresa de Entretenimiento en México. *ACTA DE INVESTIGACIÓN PSICOLÓGICA*, 2014, 4 (1), 1412 - 1429. México.
- Osborne, R. (1996). The Corporate Performance engine. *Strategic Values* , 39.
- Serralvo, F., & Furrier, M. (2005). Tipologías del Posicionamiento de Marcas. *Revista Galega de Economía*, 3.
- Serralvo, F., & Furrier, M. (2005). Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y España. *Revista Galega de economía*, vol. 14, 1-15.
- Trout, J., & Ries, A. (2002). Posicionamiento: la batalla por su mente. En J. Trout, & A. Ries, *Posicionamiento: la batalla por su mente*. Mexico: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Urban, G. (1975). Management Science. En A. M. Positioning.