

# Marca personal y propuesta de valor: la importancia estratégica del enfoque

[Dr. Vladimir Estrada](#)<sup>1</sup>



**Amigo lector:**

Te saludo cordialmente y lleno de gratitud por tu nueva o primera visita a mi espacio de blogging en Medium.

Siguiendo mi línea habitual de recopilar aquí todo lo que produzco y/o difundo en otros espacios (y sin temor alguno a la penalización por contenido duplicado gracias a la excelente tecnología de Medium) junto a lo que produzco directamente en esta excelente plataforma, hoy me place compartir contigo mi más reciente artículo en la

---

<sup>1</sup> This work is licensed under the **Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License**. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

importante revista digital española y global Puro Marketing, de la cual tengo el honor de ser Autor Destacado.

Este post responde a una serie de trabajos que he iniciado allí, cuyo tema central es el vínculo orgánico e indisoluble entre la marca personal y la propuesta de valor, y las formas de gestionarlo para conseguir el mejor y mayor posicionamiento posible de nuestra marca personal.

Como es habitual, he ampliado el contenido con nuevas ideas, y he incorporado un par de vídeos didácticos para hacer más fácil su asimilación y más aprovechables los conceptos propuestos.

Espero que puedas obtener algunos elementos de valor para tu vida y tus actividades profesionales en esta nueva propuesta de tu servidor caribeño. Gracias por ser, por estar, por acompañarme hoy y siempre.

---

La marca personal es un atributo basado esencialmente en el valor. Ya sea porque lo aportamos, o porque no lo hacemos, **nuestros públicos nos hacen marca** en uno u otro sentido (favorable o desfavorable), y de tal modo nos posicionan en sus mentes. En este sentido, denomino valor a...

“la dimensión contributiva que configura, describe y define favorablemente a una marca personal, o sea, el conjunto de aportaciones y/o soluciones que nacen en *-o derivan de-* ella: modelos de actuación, imagen referencial, contactos, influencias, relaciones, bienes, servicios, ideas, contenidos, sensaciones, emociones, aprendizajes, retos, oportunidades, colaboraciones, desarrollos varios, y/o cualquier combinación de dos o más de estos u otros elementos, los cuales la convierten en valiosa para quienes reciben y valoran su impacto, a partir de las formas y magnitudes en que tales aportes y soluciones contribuyen a mejorar sus vidas. Dichos beneficiarios posicionan positivamente en sus mentes a esa marca personal a partir del

**valor que ella les aporta y que constituye, para ellos, el sentido existencial y la esencia misma de la marca en cuestión; el recurso o mecanismo que la hace memorable para sus públicos a partir del beneficio recibido. Si lo que ocurre es la no aportación (ausencia) del valor requerido y potencialmente esperado de ella, todo lo anterior funciona e impacta en sentido negativo y obviamente desfavorable para la marca personal de referencia.**

O sea: de modo más sintético y directo, **hay valor en todo cuanto aportamos a nuestros públicos desde lo que somos, hacemos y logramos, que constituye o representa para ellos una oportunidad para mejorar algún aspecto de sus vidas, o un recurso de cualquier índole con el cual hacerlo, o ambas cosas a la vez. Y ello se manifiesta ‘en negativo’, cuando dejamos de efectuar tales contribuciones”** (Estrada, 2019).

Por tanto, y con base en esta definición, **la gestión de nuestra marca personal equivale fundamentalmente a la gestión de nuestras contribuciones al entorno, o sea, de nuestros aportes de valor.** Pues como ya [he expresado](#) antes en este mismo espacio, **“hay valor en todo cuanto aportamos a nuestros públicos desde lo que somos, hacemos y logramos, que constituye o representa para ellos una oportunidad para mejorar algún aspecto de sus vidas, o un recurso de cualquier índole con el cual hacerlo, o ambas cosas a la vez. Y ello se manifiesta ‘en negativo’, cuando dejamos de efectuar tales contribuciones”.**

En similar línea de pensamiento, conviene distinguir entre **el aporte de valor** (nuestra contribución al entorno, que puede ser abarcada por uno o más aspectos de los citados en la definición anterior) y la **propuesta de valor** a través de la cual le decimos a dicho entorno, principalmente, **qué tenemos para ofrecerle, cómo pretendemos entregárselo y cuáles ventajas obtendrá si lo recibe de nosotros y no de otros eventuales proponentes** -si fuera este el caso, en un entorno y con un sentido competitivo-. Pues como también he planteado antes, **“no es lo mismo decir propuesta de valor, ni siquiera propuesta única de valor** (mi formulación preferida, y dentro de poco abundaré mucho más en otro trabajo acerca de **cómo gestionarla**), que **garantizar su cumplimiento**

**mediante un determinado APORTE de valor.** Porque una propuesta es únicamente eso, **una propuesta: yo te propongo**, por ejemplo, **ayudarte a ser, hacer, lograr, lo que sea.** Pero **un aporte representa la concreción de la propuesta en hechos**, o sea, su materialización visible, tangible, aplicable y utilizable, de la cual el cliente obtiene el resultado positivo por el cual ha pagado, está pagando o pagará. **Porque tu cliente no se beneficia de tus propuestas, sino del cumplimiento que tú hagas de las mismas”.**

Y por supuesto: cuando formulamos dicha propuesta, debemos ser capaces de recoger e integrar en ella nuestra **esencia** y nuestro **impacto** (aquello que nos define como marcas: lo que somos, hacemos y logramos), ya validados por la práctica nuestra y avalados por la experiencia de quienes han recibido y aprovechado nuestros aportes de valor. No decir al público lo que **queremos** o lo que **creemos que podemos** hacer por él: decirle **lo que sabemos que podemos hacer por él, las soluciones reales que podemos aportarle y los problemas que dejará de padecer con nuestra ayuda** (sin olvidar nunca, por supuesto, que nosotros **nos ganamos la vida ayudándole**).

---

## **El enfoque en la propuesta de valor**

Hay un error bastante frecuente entre los oferentes de servicios profesionales: diseñar como un punto de partida la **Propuesta de Valor**, y ver luego quién la “compra” para recibir un posible **aporte de valor**.

Esto responde conceptual y metodológicamente a una de las **cinco etapas** hasta hoy generalmente reconocidas de la evolución histórica del marketing: **vender lo que se produce**. O sea: producir de acuerdo a **lo que nosotros sabemos y podemos hacer**, ofrecer al público **lo que hacemos como profesionales independientemente de si ello responde o no a lo que dichos públicos necesitan** y por lo que estarían dispuestos a pagar (*y dependiendo del nivel de satisfacción conseguido, a volverlo a comprar*), y de tal forma, en la práctica, **hacer depender de la casualidad nuestro nivel de competitividad y sostenibilidad**. Porque si no conocemos con claridad lo que nuestro mercado desea, requiere,

necesita, y posiblemente demanda, solo la casualidad puede determinar, por ejemplo, que lo que tenemos guardado en un real o hipotético stock de mercancía responde a las necesidades de unos públicos cada vez más exigentes en términos de la calidad y capacidad resolutive de lo que compran, o sea, en términos de valor.

A modo de ejemplos, podemos decir que esto equivale, para quienes ofrecemos servicios profesionales, a **esa metodología** que desde hace mucho tiempo tenemos muy bien aprendida (**era la que “funcionaba” y todo el mundo compraba cuando surgió la “moda” que la incluye**), o **esa técnica de intervención** cuya aplicación “nos sabemos de memoria” por haberla implementado muchísimas veces, etc., etc.; y que lamentablemente no no hemos ocupado de contextualizar, actualizar, renovar, y eventualmente, sustituir si fuere necesario.

**“Vender lo que se produce”** fue una etapa gracias a Dios ya superada, luego sustituida por **“producir lo que se vende”** (*y esta última por otras posteriores, como veremos en breve; pero eso es tema de otro momento y trabajo*). Todo ello para bien del mercado, y “paradójicamente”, también de los oferentes de bienes y servicios, porque esa evolución les obliga a enfocarse en satisfacer de forma constante las necesidades de sus públicos, lo cual les permite ser, estar, y dependiendo de cómo lo hagan, posicionarse y permanecer de forma sostenible y perdurable.

Propone el destacado profesor [Diego Monferrer Tirado](#), de la [Universidad Jaume I](#) ([Fundamentos de Marketing](#), 2013, P. 23), que “...concretamente, podemos identificar hasta cinco etapas históricas atendiendo a cómo ha ido evolucionando la forma de utilizar el marketing en la empresa y, por tanto, a cómo ha ido progresando su dirección. Las tres primeras (orientación a la producción, al producto y a las ventas) se corresponden con un enfoque de marketing pasivo o transaccional. Por contra, las dos últimas etapas (orientación al marketing y de marketing social) forman parte del enfoque de marketing activo o relacional”. Y lo grafica del siguiente modo (p. 24):

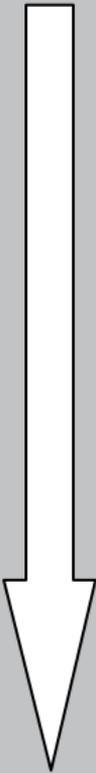
Final siglo XIX	ETAPA	PROTAGONISMO DEL CONSUMIDOR	SITUACIÓN DEL MERCADO	OBJETIVO EMPRESARIAL
	Orientación a la producción	<p><b>ESCASO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La actividad empresarial era incipiente</li> <li>➤ Escasa competencia</li> <li>➤ Se intentaba fabricar al mínimo coste productos de calidad aceptable</li> <li>➤ La opinión del consumidor sobre el diseño, gamas o estética se encuentra en segundo plano</li> </ul>	Exceso de demanda	Minimizar los costes de producción
	Orientación al producto			Maximizar la calidad del producto al menor coste posible
	Orientación a las ventas	<p><b>EN AUMENTO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El clima de competencia creciente aumenta el protagonismo de las actividades de marketing</li> </ul>	Equilibrio entre demanda y oferta	Maximizar la cifra de ventas
	Orientación al marketing	<p><b>MÁXIMO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El exceso de oferta coloca al consumidor en una posición de privilegio</li> </ul>	Exceso de oferta	Satisfacción del cliente
	Orientación a la responsabilidad social del marketing		Exceso de oferta	Preservar el bienestar a largo plazo
Final siglo XX				

Tabla 1.4. Evolución histórica de la orientación de la empresa en el siglo xx

Fuente: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>

La mencionada orientación a **vender lo que se produce** (que abarca las tres primeras etapas del decurso excelentemente explicado por el Dr. Monferrer) centra y enfoca la propuesta de valor profesional “hacia dentro”: generar **algo** y procurar ofrecerlo a través de múltiples y obviamente costosos esfuerzos de venta, sin antes **haber diagnosticado que ese algo ES NECESARIO PARA ALGUIEN** allá afuera, y que **ese ALGUIEN** está dispuesto a pagar por el mencionado algo.

Este enfoque, **obsoleto y totalmente impertinente** en la nueva época emergente, es sencillamente fatal para quienes nos dedicamos **individualmente a ofrecer servicios profesionales** (consultores, formadores, asesores, coaches, personal branders, etc.) y pretendemos

vivir decentemente de ello, con base en el valor que proponemos y aportamos a través de dichas profesiones. Me explico de inmediato.

Según el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, **enfocar** significa “**dirigir la atención o el interés hacia un asunto o problema desde unos supuestos previos, para tratar de resolverlo acertadamente**”. Y **enfoque** es, por ende, “**acción y efecto de enfocar**”; en nuestro tema, ello significa e implica **dirigir de forma absolutamente priorizada nuestra atención y nuestros esfuerzos como oferentes de servicios profesionales, hacia nuestros públicos y lo que ellos necesitan, para aportarles valor en forma de soluciones a dichas necesidades**.

Pero ello entraña, al menos, **dos supuestos previos**:

1. Que hayamos identificado y conozcamos muy bien a nuestros públicos.
2. Que a partir de dicho conocimiento, tengamos muy claramente identificadas sus necesidades.

Sobre este importante tema he efectuado (en mi trabajo **Marca Personal: del ser que somos al ser que proyectamos**) un análisis desde la perspectiva de **Maslow** y la de **Covey**, en el cual propongo lo siguiente:

...

En mi opinión, esta mirada resulta trascendental para los negocios, y muy especialmente para los servicios profesionales. Precisemos y profundicemos al respecto.

**No todo público es NUESTRO PÚBLICO.** [He planteado](#) antes (en mi trabajo **La marca personal y su posicionamiento**) que “...muchas personas que trabajan para posicionarse como marcas personales tienden, por las razones que sea en cada caso, a intentar **serlo todo para todo el mundo**, y eso es **IMPOSIBLE**. Lo único que conseguirás de ese modo es **no llegar a ser nada para nadie, no importarle verdaderamente a nadie**”.

Por tanto, mi sugerencia es y siempre será la siguiente: “Identifica cuál es y/o puede ser y/o debería ser tu público. Porque solo ante un público ‘tuyo’, conocedor de tus atributos, identificado con tus características y necesitado de tus contribuciones, tú puedes ser tú en toda tu plenitud, estando seguro de que ser, hacer y lograr como tú eres, haces y logras, les aportará el valor que necesitan. Con todas las consecuencias positivas que de ello puedan derivarse: seguimiento, adscripción, recomendación, fidelidad, etc., etc., etc”.

---

## **Producir lo que necesitan hoy y necesitarán mañana nuestros públicos y la sociedad**

La sugerencia anterior niega absolutamente la idea de “vender lo que se produce”. Y considero que nuestro enfoque debe ser el inverso (**producir lo que necesitan hoy y necesitarán mañana nuestros públicos y la sociedad a la cual servimos; o sea, lo que se vende y/o se venderá**), y que debe transitar por etapas o momentos claramente definidos, aunque eventual y casuísticamente ellos puedan traslaparse. Todo ello, por supuesto, sin perder jamás de vista que una vez conocida la necesidad que procuraremos satisfacer, **el único modo de aportar un valor que realmente signifique algo y pueda contribuir a mejorar algo allá afuera, es amar y disfrutar a plenitud lo que hacemos, a través de lo cual efectuamos tal contribución y somos felices efectuándola**. Porque nadie puede ser excelente haciendo algo que no le hace feliz.

Diciéndolo de forma muy básica, la secuencia de acciones a llevar a cabo funcionaría -por etapas- así:

- Definir cuáles son las áreas de ejercicio profesional que me gustan, en las que más disfruto trabajar, esas en las cuales mis desempeños serían para mí plenamente compatibles con mis valores y mis aspiraciones como ser humano.
- Identificar de entre ellas en qué temas soy bueno o muy bueno -o sea, en cuáles tengo formación, competencia y experiencia

comprobadas, demostrables y contrastables para poder aportar verdadero valor-. Y después, **solo después**,

- Identificar a **quién le hace falta** eso que tanto me gusta hacer, que me produce tanta satisfacción personal, que resulta tan compatible con mis objetivos estratégicos, y en lo cual soy bueno o muy bueno; y dentro de ese conglomerado humano y/u organizacional ya identificado, enterarme de **quién está en condiciones para poder pagar por lo que ofrezco**. Y eventualmente, cuando sea menester, efectuar los ajustes que requieran mis expectativas.

Como [he expresado](#) en otro trabajo,

“...desde la óptica mercadotécnica, **tu valor como marca define y determina unas posibilidades de acción/logro y unas expectativas de precio**, que deberán tener algún punto de encuentro, contraste, ajuste y consenso con las que tus clientes potenciales o reales tienen, a partir de lo que saben y/o han recibido antes de ti (**relación calidad/contribución/precio**), y eventualmente comparándolo con lo proveniente de otros profesionales que compiten en tu campo. Pero puedes estar muy seguro de que **la componente estrictamente profesional de tu valor como marca, no será suficiente para ser elegido**. Te eligen **personas**, para trabajar con **personas**, servir a **personas**, utilizando y aplicando tecnología y conocimiento generados por **personas**.”

Y todo ello, por supuesto, **aplicado siempre al contexto y momento que esas personas viven**. Aquí se reafirma la importancia estratégica del enfoque: **se trata de personas, que son únicas, trabajan en uno o más ámbitos específicos, y requieren de nuestra parte un aporte de valor que les ayude a resolver de forma única sus necesidades únicas, individuales, personales**. Pueden ser las mismas de otras personas, pero ese no es su problema ni el nuestro: **como oferentes de servicios profesionales tenemos el deber y la obligación de personalizar al máximo posible nuestro enfoque, porque el servicio que ofrecemos está dirigido a personas**.

---

## Cada cliente es uno en un millón

No me imagino la sensación de un cliente al percatarse de que el consultor que le está prestando un servicio de estrategia personal, por ejemplo, está aplicando con él o ella las mismas técnicas que tiene “estandarizadas” y “empaquetadas” (lo cual, en principio, no es necesariamente malo, y puede ser inclusive excelente), y que las ha utilizado con otros clientes, **sin efectuar los ajustes requeridos por la situación de ESTE cliente que está atendiendo HOY** -y esto sí es **terrible**, en principio, en el medio y al final-. Como cliente me he sentido fatal cuando me ha sucedido algo por el estilo: nunca olvido a un “ilustre” académico de otro entorno, que hace varios años fue contratado por el Ministerio de Educación Superior del país en que resido para dictar un entrenamiento especializado a cerca de 100 directivos de universidades de acá; y durante una semana nos estuvo presentando diapositivas con casos y ejemplos de su propio país, estadísticas de su propio país y de las regiones de este, situaciones muy puntuales asociadas al modelo educativo de su propio país, y soluciones solo pertinentes y funcionales en su propio país, sin la mínima acción o sugerencia enfocada a su adecuación contextual a nuestro país, ni abordaje alguno que al menos nos permitiera asumir aquello como un caso de estudio cuyas conclusiones fueran extrapolables al entorno nuestro. Y no proyectó personal ni digitalmente **NADA** que **demonstrara que se había preparado** para venir a entrenar a **directivos de universidades y académicos dominicanos, no de su país de origen**.

¿Te imaginas cómo nos sentimos durante aquellos cinco días los “entrenados” por el aludido señor? ¿Y lo difícil que le a él fue manejar la situación, al percatarse demasiado tarde de que estaba “entrenando” a académicos experimentados y razonablemente competentes, y no a improvisados incapaces de **identificar y cuestionar sus graves fallas metodológicas** y -al menos para mí- **también de índole ética, puesto**

**que la autopreparación de un docente para hacer bien su trabajo es un requerimiento ético indiscutible e ineludible en esta profesión?**

Y peor aún, cuando en medio del proceso pude constatar -Google mediante, of course-...que se trata de una verdadera autoridad internacional en la materia para cuyo tratamiento fue contratado! Por qué no se esforzó más por aportar todo el valor que, definitivamente, **SÍ PODÍA** aportar?

Como lo expresa **IBM** en una antigua y absolutamente vigente expresión de su propuesta de valor, mencionada por [Tom Peters](#) en [Pasión por la Excelencia](#) (1986) y que ya he citado en otros trabajos:

“Una máquina defectuosa entre un millón, pero, ¿qué va a decirle a ESE cliente? Para nosotros, **cada cliente es uno en un millón**”.

¡Uno en un millón! Esa es la idea para el tratamiento que debemos dar a cada cliente nuestro. **Plena empatía: gestionar nuestra relación con ellos como nos gustaría que nuestros oferentes lo hicieran con nosotros.**

Luego de las tres etapas arriba esbozadas, y tras tener muy claramente definido lo que nosotros podemos aportar y muy bien identificado lo que nuestros públicos necesitan, deberemos proceder a la concepción y el diseño de la **Propuesta Única de Valor**. Recalco lo de “**única**”, y preciso además que **quien la hace única no es quien la propone, sino quien la recibe**; ese cliente a quien llega a diario una enorme cantidad de impactos publicitarios de toda índole, **e identifica y escoge entre ellos la propuesta diferente que empatiza y sintoniza con sus propias y muy personales necesidades de valor**. Esa que para él, es la **única**, porque **ninguna de las otras toca su cerebro, ni estremece su corazón, ni hace brotar en él esas emociones positivas asociadas a la visualización de soluciones potenciales, ni le motiva a tocar su cartera**. Solo esa lo consigue, y por ello es la **única para él**. De ahí la importancia enorme de que trabajemos para **convertirnos en únicos para cada persona de nuestros públicos y entre nuestros potenciales clientes, a**

**partir de una propuesta de valor verdaderamente única.** En otro próximo trabajo profundizaré al respecto.

Y tras haber generado así esa **Propuesta Única de Valor**, solo entonces, “venderla”. Preferiblemente de forma muy enfocada a nuestro público, y no masiva “para ver si se nos pega algo”.

Ahora bien: ¿cómo “venderla”?

---

## **La publicidad "es una ciencia exacta"**

El concepto que mejor funciona para esto es, a mi juicio, una famosa y trascendental idea de [Aristóteles](#) que suelo parafrasear de diversas formas para aplicarla a diferentes temas. Es la base a partir de la cual un antiguo amigo publicista solía afirmar que “**la publicidad es una ciencia exacta**”; y en este caso, yo la formularía aproximadamente así:

“Vender nuestra **propuesta única de valor** es muy fácil. Pero vendérsela:

- Al público correcto,
- Por los motivos correctos,
- En el momento correcto,
- De la manera correcta,
- En la frecuencia correcta,
- En el lenguaje correcto,
- Por los canales correctos,
- Con la intensidad correcta,
- Al precio correcto,
- Con los incentivos de compra correctos, y
- Con la garantía correcta,

Puede resultar un poco más difícil”.

Esto integra y resume, en mi opinión, **la esencia del enfoque en una propuesta única de valor**, y define en mucho (nunca en todo, por supuesto) su posibilidad de ser “comprada”. Y obviamente, conseguir esa venta es muy difícil, porque ello implica la necesidad de **investigar en serio a nuestros públicos**. Sobre lo que necesitas conocer de ellos te he propuesto algunas ideas en mi trabajo **La marca personal y su posicionamiento**; te sugiero revisarlo luego, y te propongo algunas fuentes de muchísimo interés sobre el tema:

...

Amigo lector:

¿Qué tú crees al respecto?

¿Cuáles otros elementos “correctos” pueden estar faltando en esta propuesta, o cuáles sobrarían, en tu opinión?

¿Cómo te funciona a ti este tema?

Seguiremos conversando sobre esto y “aterrizándolo” un poco más, en un próximo trabajo en este mismo espacio.