



ARTÍCULO CIENTÍFICO

EL CICLO DE VIDA DEL POSICIONAMIENTO Y EL CHOQUE DE LAS GENERACIONES EN EL MERCADO DEL SIGLO XXI

THE LIFE CYCLE OF THE POSITIONING AND THE SHOCK OF THE GENERATIONS IN THE MARKET OF THE 21ST CENTURY

Resumen

Este trabajo se basa en los principales textos de los autores Al Ries y Jack Trout. Tiene como objetivo reinterpretar el concepto de posicionamiento comercial para enfrentar las nuevas exigencias de un mercado formado por cuatro generaciones en convivencia en el siglo XXI. Después de realizar la investigación cualitativa con metodología hermenéutica, se puede comprender que el posicionamiento como concepto de marketing ya no puede ser visto como un concepto estático en el tiempo que no sufrirá cambios. Así es, el posicionamiento también está sujeto a un ciclo de vida. Estas razones de cambios continuos fundamentan la necesidad de administrar el desarrollo del ciclo de vida del posicionamiento de manera constante y consciente.

Palabras claves: ciclo de vida del posicionamiento; generación; posicionamiento.

Abstract

This work is based on the main texts of the authors Al Ries and Jack Trout. Its objective is to reinterpret the concept of commercial positioning to face the new demands of a market formed by four generations in coexistence in the 21st century. After carrying out qualitative research with hermeneutical methodology, it can be understood that positioning, as a marketing concept, can no longer be seen as a static concept in time that will not undergo changes. That's right, positioning is also subject to a life cycle. These reasons for continuous changes support the need to manage the development of the life cycle of positioning in a constant and conscientious way.

Keywords: life cycle positioning; generation; positioning.

EDINSON MIGUEL CHACÓN ARENAS

ORCID: 0000-0003-2535-0659

pcadecha@upc.edu.pe

Unidad de Iniciativa Empresarial y la Facultad de Administración y Gerencia del Emprendimiento, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.

Introducción

La publicidad, dentro de la mercadotecnia, se vio impactada en su esencia durante las décadas de los 70 hasta la fecha, pues se vio sacudida por significativos acontecimientos que fueron moldeando a cuatro generaciones distintas. Aunque el concepto de generación es dinámico, sí se puede concluir que los valores distintos que caracterizan a cada generación les permiten tener una mirada diferente de ver el mundo. Estas realidades distintas que moldean el mundo de cada generación fueron marcando la necesidad de un cambio de mentalidad dentro de los ejecutivos de mercadotecnia.

Entre los años 1970 y 1980, que fue llamada, por muchos mercadólogos, como la década del posicionamiento, crece un mercado regido por el comportamiento de los *Baby Boomers*. La década de los noventa se caracteriza por la presencia en los mercados internacionales de miembros de la generación *Baby Boomers*, miembros de la generación X y los recién llegados, los miembros de la generación Y.

La llegada del siglo XXI no fue menos impactante, pues diversos eventos han moldeado la forma de ser, comportarse y pensar de los consumidores en el mundo. Pero la realidad mundial es bastante compleja y en el lado comercial no lo es menos, ya por estos años han empezado a ingresar a los diferentes mercados mundiales de consumidores los nuevos miembros de una nueva generación, la generación Z.

Toda esta cascada de acontecimientos de los últimos 50 años ha dado forma a las siguientes paradojas generacionales para el futuro próximo:

- La información que se obtiene por unidad de tiempo tiende a ser cada vez mayor y el tiempo que se le puede brindar a la información tiende a ser cada vez menor.
- Ya no es válido decir de parte de las generaciones mayores a las menores: “ya entenderás cuando seas adulto”; ahora los jóvenes dicen: “a pesar de que eres adulto no entiendes”.

Este es el contexto de algunos sucesos que rodean el presente ensayo y, aunque la investigación no pretende ser generalizable en los resultados, sí se busca explorar cómo el concepto del posicionamiento puede ser entendido bajo esta nueva realidad que se presenta en los mercados y

que es entendida claramente por los nuevos tipos de consumidores.

El trabajo se inicia tratando de entender y explicar el concepto de posicionamiento. Según sus propios autores, “el enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; re vincular las conexiones que ya existen” (Ries y Trout, 1992, p. 7). Al Ries y Jack Trout son quienes lo utilizan en sus obras *Posicionamiento, La Revolución del Marketing: La Táctica Define la Estrategia, Las 22 Leyes Inmutables de la Marca, Las 22 leyes Inmutables del Marketing*, así como *El Nuevo Posicionamiento: Reposicionamiento y Enfoque*.

Otro autor pionero en el manejo del concepto de posicionamiento de marca es Kevin Keller. Para Keller (2008), “el posicionamiento de una marca se puede definir como el acto de diseñar la oferta e imagen de una compañía de manera que ocupe un lugar distintivo y valioso en la mente del consumidor objetivo” (p. 38).

Sin embargo, en el presente ensayo se intenta iniciar desde un significado claro del concepto de posicionamiento, por lo que se agregan otras definiciones.

Kotler y Keller (2006) afirman que “el posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores” (p. 310).

Para Pérez (2004), “el posicionamiento es el arte de ubicar en la mente de la población adoptante objetivo o del mercado meta, los atributos de los productos sociales que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las personas” (p. 199).

García (2002) afirma que “lo que se pretende con el posicionamiento es fabricar una imagen del producto y darle un sitio en la mente del consumidor” (p. 187).

Según Cyr y Gray (2004), “el propósito del posicionamiento es establecer una imagen distintiva que identifique su negocio en la mente de los clientes” (p. 60).

Alet (2007) declara que “el posicionamiento nos lleva a definir la forma en que esperamos que sea percibido nuestro producto o servicio en la mente del consumidor o usuario” (p. 132).

París (2014) afirma que:

Quien ya está en la mente del cliente, tiene un gran privilegio que es el posicionamiento

logrado seguramente en otros tiempos y podrá seguir ordeñando beneficios, a menos que sea desplazado de la mente del consumidor por una innovación radical, ya sea ésta tecnológica, mercadológica o incluso antropológica (p. 28).

Se debe agregar que París en su libro *Marketing Esencial* propone reemplazar el clásico concepto de posicionamiento, como pilar del marketing, por el proceso de innovación permanente, reconociendo tempranamente los problemas que presenta el concepto de posicionamiento.

Es ahora que, partiendo de este clásico concepto de posicionamiento, y sumándonos a la línea de otros autores que ya visualizan sus carencias dentro del marketing, se plantean nuevos retos.

Planteamiento del Problema

El posicionamiento es un pilar fundamental de la mercadotecnia, la cual se puede aplicar literalmente a toda la realidad, por lo tanto el concepto de posicionamiento puede ser aplicado por igual a productos, servicios, personas e instituciones, dentro de las cuales se encuentran las empresas.

Para Kotler y Armstrong (2003), “todo el programa de mercadotecnia de la compañía debe respaldar la estrategia de posicionamiento elegida” (p.266).

Para Keller (2008), “el posicionamiento de la marca es el corazón de la estrategia de marketing” (p. 98).

Se reconoce de esta manera la importancia de este concepto.

Pero la interpretación del posicionamiento como un objetivo idóneo a alcanzar con el transcurso del tiempo ya no es suficiente. El posicionamiento ya no debe ser visto como un concepto estático en el tiempo, pues esta interpretación resulta contraproducente con dos elementos de la realidad diaria que han tomado considerable importancia en los últimos 45 años, que es cuando se empezó a escribir sobre posicionamiento. Estos elementos son:

a. Cambio en las escalas de tiempo de los emprendedores y empresarios: el mediano plazo de hace 45 años es el largo plazo de hoy.

b. Cambios más acelerados en las mentes del mercado: motivados por cambios tecnológicos, sociales, culturales etc. que incentivan cambios en las formas de vida de las sociedades, y que ha dado como resultado juntar, por primera vez en la historia, a cuatro generaciones con características particulares, confluyendo finalmente a acelerar los cambios en la mente de los mercados.

Para ahondar en este planteamiento, este ensayo propone la importancia del surgimiento y convivencia de las generaciones dentro de la sociedad, sumándose a la línea de pensamiento de Krauss (2015) que refiere que “históricamente, los filtros en nuestro cerebro con fines de marketing han sido la edad, los ingresos, el género y la raza. Ahora debemos agregar generación” (párr. 1).

Lorenzo (2011) comenta que “las historias de las generaciones y de las tradiciones es la verdadera historia global...La nueva historia global se debería asomar como un refugio para el multiculturalismo, no obstante, la amenaza del silencio estará latente por siempre y es nuestra responsabilidad evitar que se imponga” (p.6).

Se vuelve, por lo tanto, importante precisar algunas definiciones de generación y sus características intrínsecas.

Este ensayo toma como referencia la Teoría Generacional de Strauss-Howe, propuesta en sus libros *Generaciones* de 1991 y *The Fourth Turning* de 1997, donde se propone que las diferentes generaciones que alcanzan la mayoría de edad compartiendo un periodo común de la historia, también comparten creencias, actitudes, valores y comportamientos.

La generación más longeva presente en los mercados actuales es la de los *Baby Boomers* que tienen las siguientes características:

- Consideran el trabajo como un aspecto muy importante de sus vidas.
- Valoran la productividad.
- Valoran el status.
- Valoran el crecimiento vertical en una compañía.
- Obtienen un nivel educativo básico y medio.
- Trabajan generalmente como obreros y empleados.
- Presentan una alta paciencia personal pues

entienden que muchas de las recompensas en la vida se obtiene al final de su vida de trabajo.

- Valoran la formación de familia dentro de la pareja formal.
- Prefieren las relaciones personales.

En la década de los ochenta, surge el síndrome de inmunodeficiencia adquirida (sida) que marca la pauta para el comportamiento sexual de toda una generación. IBM presenta al mercado la primera computadora personal. Por el lado económico EEUU, con Reagan, y Reino Unido, con Thatcher a la cabeza, impulsan la economía neoliberal a nivel mundial. La globalización y el mercado internacional se consolidan y se forma una sociedad global, apoyada en el surgimiento de nuevas tecnologías, los medios de comunicación y la economía de libre mercado. En muchos países se forman o consolidan grupos guerrilleros o terroristas que se encargaran de marcar el inconsciente de sus sociedades para el futuro. Por el lado asiático surgen nuevos actores económicos internacionales como Corea del Sur, Taiwan y Singapur. Por el lado de la moda y el consumo, son altamente influenciados por los iconos a seguir de la época tanto de la televisión, el cine o la música.

Los *Baby Boomer* empiezan a reconocer el surgimiento de la generación X que presenta las siguientes características:

- Es una generación de transición.
- Inician su vida en un mundo analógico y llegan a su madurez en un mundo digital.
- Aprecian el trabajo en grandes empresas.
- Para esta generación, el mundo digital es un medio, es una herramienta.
- No aprecian la política colaborativa.
- Es una generación que solía salir a jugar a la calle y allí encontrar a los amigos.
- Es una generación con mayor nivel de divorcios.
- Sus fuentes de ingresos provienen de sus trabajos.
- Valoran el consumo.
- Es una generación alimentada por las Fast Food.
- Tienen hábitos de alimentación poco saludables.
- Presentan un mayor nivel educativo y buscan ser competitivos.
- El éxito consiste en llegar a los objetivos

sociales como buen trabajo y buena educación.

La década de los noventa empieza con la caída de la Unión Soviética y el fin de la guerra fría y el encumbramiento de los EEUU como única superpotencia y el rápido crecimiento de economías emergentes como China e India. Eurasia observa el surgimiento de más de una docena de nuevos países por el colapso del bloque comunista. Los mercados consumidores conocen internet y los teléfonos móviles. Los europeos ponen en vigor el euro como moneda común. Se hace común el surgimiento de tendencias de consumo que expresan la individualidad de los consumidores dentro de los mercados. En paralelo se imponían cánones de belleza que glorificaban la delgadez. Por el lado social se caracteriza por la presencia en los mercados internacionales de miembros de la generación *Baby Boomers*, miembros de la generación X y los recién llegados, los miembros de la generación Y. Los *millennials* presentan características como:

- Tienen a ser similares en sus características de comportamiento alrededor del mundo.
- Las influencias que valoran pueden provenir de diversas fuentes como familia, educación y amigos.
- Les interesa su futuro.
- No son fáciles de influenciar por los medios de comunicación.
- Valoran su educación superior y la calidad de la misma.
- Están muy vinculados a la tecnología y es el smartphone el dispositivo que más utilizan.
- No tienen miedo a viajar.
- Tienen conciencia social.
- Valoran la formación de relaciones sociales dentro de las redes sociales.
- Han sido educados en una sociedad de abundancia y de soluciones inmediatas.
- Se considera que han sido criados con sobreprotección.
- Se caracterizan por la impaciencia con la búsqueda de resultados.
- Buscan empleos con propósitos.
- Gustan del concepto laboral Home – office.
- Presentan mayor número de estudios superiores y se preocupan por la calidad de su educación.
- No gustan de los proyectos a largo plazo.

- Conocen los riesgos de la tecnología y no le temen.
- No le temen a las nuevas profesiones.
- Valoran la economía creativa.
- Buscan combinar placer y trabajo.
- El mundo digital es un medio y un contexto de su realidad.

La llegada del siglo XXI no fue menos impactante, pues diversos eventos han moldeado la forma de ser, comportarse y pensar de los consumidores en el mundo. Se descifra la secuencia del genoma humano abriendo una infinidad de posibilidades que aún están por descubrirse y valorarse. Sucede el atentado terrorista a las torres gemelas en NY, que significó la globalización del terror. En EEUU se produjo el fraude de la compañía energética Enron. Los consumidores conocen a Facebook, que modificó la forma en que se relacionan las personas. Se vivió la gran crisis financiera que se inició el año 2009 y por primera vez EEUU tuvo un presidente negro. La primera década del nuevo siglo iba terminando y el mundo se sorprende con los *wikileaks* que ponen en tela de juicio la ética política en el mundo. Muchas empresas optan por crear trabajos *freelancers*. Y es en esta década que se agregan a los *baby boomers* y a los miembros de la generación X, como participantes económicos de los mercados, los *millennials*.

Pero la realidad mundial es bastante compleja y en el lado comercial no lo es menos, ya por estos años han empezado a ingresar a los diferentes mercados mundiales de consumidores los miembros de una nueva generación, la generación Z. Esta generación se caracteriza por lo siguiente:

- Son nativos tecnológicos.
- Tienen un sentido de responsabilidad social más desarrollado.
- Tienden a ser más emocionales y conscientes.
- Son usuarios multi pantalla.
- Prefieren productos que brinden experiencia más allá de solo utilidad.
- Tienden a formar comunidades.
- Son menos consumistas.
- No confían totalmente en las empresas y las marcas.
- Les preocupa el futuro.
- Propensos a "hacer".
- Se comunican mejor con imágenes que con textos.
- Presentan una alta conciencia ambiental.
- Les interesa la creación, la conectividad y el cambio.

- Buscan ser reconocidos para ser inspiradores de otras personas.
- Disfrutan la compra tradicional y la compra en línea.
- Son más cuidadosos con la información que utilizan en las redes sociales.
- Es la generación más preocupada por su calidad de alimentación.
- El mundo digital es un contexto y ya no un medio.
- Pueden auto gestionar su educación, siendo Youtube una de sus principales fuentes de información.
- Ven menos límites sobre sus ideas.
- Manifiestan interés por la iniciativa empresarial propia.
- Están más preparados para enfrentar problemas complejos.

Esta nueva realidad motiva la búsqueda de una nueva interpretación del concepto del posicionamiento. Una interpretación que incluya en su justa medida los puntos anteriores, que incluya los elementos tiempo y cambio como elementos inseparables de la realidad diaria. En consecuencia, este ensayo pretende demostrar la validez de considerar al concepto del posicionamiento como inmerso dentro de un "Ciclo de Vida" en el tiempo.

Problema general

¿Es necesario un cambio en la interpretación del concepto del posicionamiento comercial tradicional para enfrentar las nuevas exigencias dentro de un mundo multi generacional?

Problemas específicos

Los problemas específicos para la siguiente investigación se plantean de la siguiente manera:

¿Cómo afecta el factor tiempo a la interpretación del posicionamiento comercial dentro de un mundo multi generacional?

¿Qué importancia tiene administrar una nueva interpretación del concepto de posicionamiento comercial?

Objetivo general

Realizar una interpretación adecuada del concepto de posicionamiento comercial acorde a las exigencias

actuales dentro de un mundo multi generacional.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos para la siguiente investigación se plantean de la siguiente manera:

- Determinar la incidencia del paso del tiempo en la interpretación adecuada del posicionamiento comercial dentro de un mundo multi generacional.
- Describir la importancia de administrar una nueva interpretación del concepto de posicionamiento comercial.

Materiales y métodos

Las técnicas metodológicas hermenéuticas de que se disponen son las entrevistas cualitativas, entrevistas a profundidad y grupos focales; la observación, participante y no intensiva; y, por último, el estudio de caso. Todos los métodos se superponen y no se consideran categorías excluyentes.

El estudio presentó credibilidad pues se han citado escritos textuales de las obras de Al Ries y Jack Trout donde se comunica el pensamiento y punto de vista de los autores.

El estudio presenta validez pues se ha realizado la triangulación de información obtenida de los libros escritos por Al Ries y Jack Trout, la información obtenida de libros de diferentes autores que tocan el tema de posicionamiento y las entrevistas realizadas a profesionales del sector docente y empresarial privado.

El estudio presenta fiabilidad mediante la presentación de la base de datos y el protocolo utilizado para su obtención.

Las personas entrevistadas, se pueden observar en la Tabla N° 1. A su vez, en la Figura N° 1 se expone la Ficha Técnica de entrevista aplicada en la investigación a docentes y/o ejecutivos.

El tipo de muestra que se utiliza en esta investigación es “no probabilística o dirigida y de tipo teórica y conceptual” (Hernández, Fernández y Baptista, 2008, p.399), que permite la focalización y análisis de los principales textos escritos por Al Ries y Jack Trout.

Fuentes de Información

En el transcurso del desarrollo de esta investigación, se

tienen como fuentes de información directas para obtener como unidad de análisis del “tipo significados” (Hernández et al., 2008, p.409) a los principales libros escritos por los autores Al Ries y Jack Trout que sustentan los conceptos que se proponen.

Al tratarse de una investigación cualitativa el concepto que interesa es la profundidad y no el tamaño de la muestra, pues no se pretende generalizar los resultados de la investigación.

El tamaño de muestra se extiende a los siete libros más representativos de los autores escritos entre los años 1970 y 2006, que permiten una saturación de categorías.

Una segunda fuente de información, tomada como indirecta, es la revisión e interpretación de ocho textos de diferentes autores que tocan los temas de posicionamiento, cambio y globalización.

También se ha procedido a realizar ocho entrevistas, como fuentes indirectas, a profesionales que han demostrado conocer el tema de posicionamiento dentro de su desarrollo profesional en el sector de la docencia y la empresa privada.

Finalmente se recurre a libros de mercadotecnia de otros autores, reconocidos en el mundo empresarial, que han desarrollado el tema de posicionamiento.

Técnicas de Información

Las técnicas de información se basan en el análisis interpretativo de textos y las entrevistas.

Resultados

El orden de presentación de las categorías será por “derivación” (Hernández et al., 2008, p.532), es decir, conforme se van relacionando entre sí. En cada categoría se incluyeron citas textuales de los libros escritos por los autores Al Ries y Jack Trout. A lo anterior se suman, como fuentes indirectas, las citas textuales de otros autores y las repuestas de los entrevistados. Las citas se intercalan con la interpretación del investigador, tal como lo sugieren los expertos (Cuevas citado en Hernández et al., 2008).

Categoría 01: primeras carencias teóricas de la interpretación del concepto de posicionamiento actual

“El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está



Tabla 1. Personas entrevistadas

Fuente: Elaboración propia

Nombre	Nacionalidad	Universidad/ Empresa donde labora	Curso que dicta/ Puesto que ocupa	Lugar	Fecha
Blanca Jerí	Peruana	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Proyecto Empresarial	San Borja	18/01/2017
Miguel Daneri Romero	Peruano	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas Universidad Cesar Vallejo	Fundamentos de marketing, Marketing de servicios plan de negocios, Proyecto empresarial	San Miguel de Lima	24/01/2017
Julián Gallardo	Peruano	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas /Universidad ESAN	Iniciativa empresarial	Monterrico- Lima	18/01/2017
José Marín	Peruano	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/ Banco de Crédito del Perú	Formulación e implementación de negocios	Lima	10/01/2017
Martin Eduardo Trelles Cruz	Peruano	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/ Universidad Ricardo Palma	Formulación e implementación de negocios	Lima	11/01/2017
Karina Rojas Plasencia	Peruana	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Plan de Negocios, Formulación de Negocios, Design Thinking e Implementación de Negocios	Surco	26/01/2017
Harry Nelson Reyes Vizcarra	Peruano	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/ Técnicas educativas peruanas S.A. - Editorial Santillana	Analista de marketing	Surco	feb-17
María Laura Cuya Manco	Peruana	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/ Banco de Crédito del Perú	Gerente de Tienda	Los Olivos- Lima	feb-17
Robert Ivan Aznaran Torres	Peruano	Inversiones y negociaciones riga E.I.R.L.	Microempresario	Lima	feb-17

Figura 1. Ficha técnica de entrevista aplicada en la investigación a docentes y/o ejecutivos

Fuente: Obtenido de Al Ries y Jack Trout

**"EL POSICIONAMIENTO DE AL RIES Y JACK TROUT Y LA GLOBALIZACION
COMERCIAL"**

Fecha:
Lugar:
Entrevistador: EDINSON MIGUEL CHACÓN ARENAS
Entrevistado/a
Nombre:
Nacionalidad:
Institución donde labora:
Función que realiza:

Introducción:

La presente entrevista es considerada, como fuente de información, dentro del proyecto de investigación "EL POSICIONAMIENTO DE AL RIES Y JACK TROUT Y LA GLOBALIZACION COMERCIAL"

Los participantes elegidos se caracterizan por conocer el concepto de posicionamiento a nivel profesional y por haber participado como docentes en cursos de negocios en universidades de prestigio y que conocen del desarrollado del concepto de posicionamiento en empresas de su comunidad.

Preguntas:

1. ¿Qué opina del concepto del Posicionamiento dentro del marketing?
2. ¿Cómo cree que participa el posicionamiento de la empresa en el mercado, en el futuro de la misma?
3. ¿Qué tan satisfechas, considera usted, que se encuentran, las empresas, de su sector con los resultados de su posicionamiento en el mercado local?
4. ¿Si las empresas encontrarán problemas con su posicionamiento en el mercado? ¿Qué aconsejaría hacer?
5. ¿Qué opina de los cambios en los mercados, que se originan por la globalización comercial, frente al concepto de posicionamiento de la empresa?

Se agradece infinitamente su participación en la entrevista y su contribución al conocimiento científico. Se debe agregar que se asegura la absoluta confidencialidad de las respuestas brindadas.

en la mente; re vincular las conexiones que ya existen" (Ries y Trout, 1992, p. 7).

A continuación, se citan algunos extractos de Al Ries y Jack Trout que ayudarán a reforzar lo anteriormente dicho.

"Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes" (Ries y Trout, 1992, p. 3).

"Debe usted concentrarse en la manera de percibir que tiene la otra persona, no en la realidad del producto" (Ries y Trout, 1992, p. 11).

"El marketing actual es una batalla de conceptos, no de productos, la verdadera medida de una táctica es saber si se tiene un concepto o una idea para sacar adelante el negocio" (Ries y Trout, 1989, p. 83).

Categoría 02: La batalla por la mente y preguntas sin contestar

"A fin de cuentas, el campo de batalla fundamental del marketing es la mente, y entre mejor

comprendamos cómo funciona la mente, mejor comprenderemos cómo opera el posicionamiento" (Trout y Rivkin, 1996, p xii).

Algunas primeras pistas de la importancia de conocer cómo funciona la mente nos son dadas por Al Ries y Jack Trout en las siguientes citas que reforzarán lo dicho anteriormente.

"Hay que buscar la solución del problema dentro de la mente del cliente" (Ries y Trout, 1992, p. 11).

"Debe usted concentrarse en la manera de percibir que tiene la otra persona, no en la realidad del producto" (Ries y Trout, 1992, p. 11).

"Independientemente del dinero que uno gaste e independientemente de lo interesante que sea el servicio desde el punto de vista técnico para impactar la mente del público se debe partir de lo que ya hay en ella" (Ries y Trout, 1992, p. 200).

"Lo que tratamos de hacer en el marketing de abajo hacia arriba no es cambiar las mentes, es aprovechar las percepciones que ya existen allí" (Ries y Trout, 1989, p. 60).

Categoría 03: Una interpretación que ya se hacía necesaria

“Pero los viejos hábitos tardan en extinguirse” (Ries y Trout, 1992, p. 30).

“Una vez logrado un posicionamiento, se necesita más que nada constancia. Debe conservarse año tras año” (Ries y Trout, 1992, p. 45).

“El posicionamiento es como el juego de la vida; es algo a largo plazo” (Ries y Trout, 1992, p. 120).

“(…) nada sigue siendo lo mismo durante largo tiempo. Los tiempos cambian, los productos pasan de moda, los mercados vienen y van (…)” (Ries y Trout, 1992, p. 123).

“Constantemente nacen nuevos productos, nuevos servicios, nuevos mercados, incluso nuevos medios de comunicación. Llegan a la adultez y luego pasan al olvido. Y otra vez comienza un nuevo ciclo” (Ries y Trout, 1992, p. 248).

“En el vertiginoso mundo de hoy, el cambio se ha convertido en un factor de importancia creciente. Además, es algo que nunca tomé en cuenta en mis primeros trabajos sobre posicionamiento” (Trout y Rivkin, 1996, p. xii).

“Un Reposicionamiento es obligatorio cuando usted descubre que las actitudes de los clientes han cambiado, que la tecnología está muy por delante de los productos existentes y que los productos se han apartado de las viejas percepciones que los consumidores tenían de ellos” (Trout y Rivkin, 1996, p. 56).

“Conforme maduran los mercados y cambia la tecnología, hay tiempos en que una compañía requiere un nuevo enfoque que le sea más propicio para el futuro” (Trout y Rivkin, 1996, p. 57).

“Aunque las leyes del branding son inmutables, las marcas no lo son. Nacen, crecen, maduran y, con el tiempo, mueren, aunque tarden mucho” (Ries y Ries, 2000, p. 173).

“(…) en cuanto se entiende la naturaleza del branding, se sabe cuándo dejar que la marca antigua muera de muerte natural. Con la aparición de nuevas categorías surgen constantemente oportunidades de nuevas marcas (…)” (Ries y Ries, 2000, p. 173).

“No podemos resistirnos Para las marcas, como para las personas, hay un tiempo para vivir y un tiempo para morir. Hay un momento para invertir en una marca y un momento para cosechar lo que nos da la marca. Y, al final, hay un momento en que darle a la marca el sueño eterno” (Ries y

Ries, 2000, p. 174).

“El punto clave es que los hábitos básicos cambian muy lentamente y que los medios de comunicación magnifican con frecuencia los cambios pequeños” (Ries y Trout, 1989, p. 42).

“Existen ciertas tendencias a largo plazo que son muy diferentes de los cambios a corto plazo que ocurren constantemente” (Ries y Trout, 1989, p. 45).

“Una tendencia generalmente involucra un cambio lento. Una novedad es como la moda, siempre comienza muy rápidamente y termina abruptamente” (Ries y Trout, 1989, p. 47).

“(…) los gerentes (…) piensan que la estrategia es algo que ocurre durante un período de tiempo específico, por ejemplo, la planeación estratégica a largo plazo. La estrategia se desarrolla en el tiempo, pero en sí misma no tiene limitación de tiempo. La estrategia es una coherente dirección de marketing” (Ries y Trout, 1989, p. 187).

“Como una tendencia, el éxito del marketing a largo plazo por lo general comienza lentamente. Luego logra ganar impulso” (Ries y Trout, 1989, p. 196).

“Muchos ejecutivos enfocan el marketing como si la batalla que están librando en un momento dado, fuera la única. El marketing es una serie de batallas. El truco es ganar más batallas que las que gana la competencia” (Ries y Trout, 1989, p. 204).

“La ley de la mortalidad. Aunque las leyes del branding son inmutables, las marcas no lo son. Nacen, crecen, maduran y, con el tiempo, mueren, aunque tarden mucho” (Ries y Ries, 2000, p. 173).

“El concepto clave en este caso es la continuidad. Para convertir la táctica en una estrategia, se debe agregar el ingrediente tiempo” (Ries y Trout, 1989, p. 97).

“Cambiar la imagen actual a la imagen deseada de la marca por lo general significa agregar nuevas asociaciones, fortalecer las existentes o debilitar o eliminar las indeseables en la mente de los clientes” (Keller, 2008, p. 131).

Ya se puede notar en las citas anteriores que los autores relacionan el logro del posicionamiento de marca con el factor tiempo, y el factor tiempo con el factor cambio, por todo lo cual se desprende una interpretación de influencia del tiempo en los trabajos de posicionamiento de marca. Es por lo anteriormente citado que, en este ensayo, se propone el concepto de ciclo de vida del posicionamiento, que por sus siglas se podría reducir a CVP.

Categoría 04: Los ciclos de vida del posicionamiento “nacen” por sí solos y se “crean” deliberadamente.

De la observación de casos de ciclos de vida de posicionamiento en el Perú, se puede proponer para esta investigación que los ciclos de vida del posicionamiento (CVP) se clasifican en dos grandes rubros:

1. Los que nacen por sí solos.
2. Los que se crean deliberadamente.

Kotler (2003) afirma que “los consumidores posicionan los productos con o sin la ayuda del mercadólogo” (p. 260).

Hay que tener cuidado entonces de su presencia. Las siguientes citas reforzarán las conclusiones anteriormente señaladas:

“En cierta forma, aprender no es otra cosa que recordar aquello que nos interesa” (Trout y Rivkin, 1996, p. 13).

“Hay veces que los recuerdos están tan estrechamente vinculados a las emociones, que esa información se graba en nuestras mentes aun contra nuestra voluntad” (Trout y Rivkin, 1996, p. 13).

“Cuando el contexto emocional es el correcto, ciertos transmisores se encienden y una copia indeleble del mensaje se graba en la memoria” (Trout y Rivkin, 1996, p. 13).

“Las mentes tienden a ser emotivas, no racionales” (Trout y Rivkin, 1996, p. 25).

“Algo que los políticos hacen con mucha frecuencia es reposicionarse “por error”, casi siempre diciendo improperios” (Trout y Rivkin, 1996, p. 83).

Categoría 05: La importancia de administrar el desarrollo del ciclo de vida del posicionamiento

Kevin Keller es considerado uno de los autores pioneros en proponer la administración de las marcas; en su libro *Best Practice Cases in Branding* (2008), se puede encontrar referencia muy directa a este proceder:

“Uno de los desafíos obvios en la administración de las marcas son los numerosos cambios que se han presentado en el entorno del marketing en años recientes” (p. 547).

“Por lo tanto, la administración eficaz de las

marcas requiere de estrategias dinámicas diseñadas para al menos mantener, si no es que mejorar, el valor capital de la marca basado en el cliente ante todas estas fuerzas diferentes” (p. 547).

“La principal afirmación de este capítulo es que los mercadólogos deben administrar de manera activa el valor capital de la marca a través del tiempo” (p. 547).

A continuación, se van a citar una serie de extractos de diferentes artículos publicados en *Harvard Deusto Business Review* escritos en distintas fechas y por diferentes autores que hacen también referencia a este tema:

Cualquier empresa que sea un espectador en la carretera que lleva al futuro observará que su estructura, sus valores y sus calificaciones son cada vez menos acordes con las realidades del sector. Esta discrepancia entre el ritmo de cambio industrial y el ritmo de cambio en la empresa genera la necesidad de una transformación organizativa (Hamel y Parlad, 1999, p. 37).

“...el éxito continuo ya no depende del impulso. Depende de la resiliencia: la capacidad de re inventar dinámicamente los modelos de negocios y estrategias a medida que las circunstancias cambian” (Hamel y Vilikangas, 2003, p. 2).

“La ventaja competitiva no sólo depende de que una empresa se ciña a las reglas de juego vigentes. Su capacidad para cambiar radicalmente estas reglas todavía es más importante” (Govindarajan y Gupta, 2002, p. 1).

“Cuando el futuro es incierto, los enfoques tradicionales ante la planificación estratégica pueden ser claramente peligrosos” (Courtney, Kirkland y Viguerie, 1999, p. 3).

Conclusiones

En el mundo globalizado, con mercados compuestos por cuatro generaciones y dentro de las sociedades de la comunicación del siglo XXI, el papel que le toca jugar a la mercadotecnia es cada vez mayor. La mercadotecnia está presente con más fuerza hoy que ayer y posiblemente menos que mañana en todo lo que nos rodea.

El presente ensayo propone una nueva alternativa de interpretación de uno de los conceptos más reconocidos de la mercadotecnia, el posicionamiento, pues la interpretación del

Tabla 2.A. Matriz de Resultados: categorías y análisis

Fuente: Elaboración propia

Categoría 01	Categoría 02	Categoría 03	Categoría 04	Categoría 05
Primeras Carencias teóricas de la interpretación del concepto de posicionamiento	La batalla por la mente y preguntas sin contestar	Una interpretación que ya se hacía necesaria	Los ciclos de vida del posicionamiento "nacen" por sí solos y se "crean" deliberadamente	La importancia de administrar el desarrollo del ciclo de vida del posicionamiento
Análisis 01	Análisis 02	Análisis 03	Análisis 04	Análisis 05
En este punto es válido preguntar: ¿Cómo se re vinculan las conexiones de la mente? ¿Cuánto tiempo demoran estos trabajos? ¿Necesito alguna herramienta para lograrlo? ¿Cómo sabré si lo estoy haciendo bien? ¿Cómo sabré en que momento lo he logrado?	Se nota, con toda claridad, que es en la mente del cliente donde se trabaja el posicionamiento. Pero ¿Qué es la mente del cliente? , ¿Cómo funciona?, ¿Cómo se le estudia?, ¿Cómo se le motiva?, ¿Cómo reacciona?, ¿La mente del cliente es estática? ¿Cómo se mide el comportamiento de la mente del cliente? Nuevamente se tienen preguntas sin una respuesta adecuada por parte de la teoría clásica. Carencia que en el transcurso de este trabajo de investigación, se intentará responder.	Se entiende que el factor "tiempo" se asocia al factor "cambio". Se entendió que estos dos factores están presentes en todo lo que nos rodea, incluyendo el posicionamiento	A los ciclos de vida del posicionamiento que nacen por sí solos se propone llamarlos dentro de la investigación como posicionamientos fantasmas.	Como ya se ha explicado, en el contexto actual, sólo un grupo de empresas en el Perú se viene preocupando por desarrollar un posicionamiento dentro de su mercado. Sin embargo ante la pregunta ¿Cuántas de estas empresas reconocen la importancia de administrar el desarrollo del ciclo de vida del posicionamiento? La respuesta es obvia: Muchos gerentes no reconocen aun la existencia de este ciclo de vida del posicionamiento.

posicionamiento como un objetivo idóneo a alcanzar con el transcurso del tiempo ya no es suficiente. El posicionamiento ya no debe ser visto como un concepto estático en el tiempo. En el ensayo se pretende demostrar la validez de interpretar el posicionamiento como un concepto dinámico, como un concepto inmerso en un "Ciclo de Vida", es decir, se plantea la necesidad de reconocer la presencia del "Ciclo de Vida del posicionamiento" (CVP).

Este planteamiento se sustenta en el axioma que dice que en el transcurrir del tiempo se suceden cambios en todo lo que nos rodea o, entendido de otra manera, que los cambios están sujetos al paso del tiempo y que en estos cambios se pueden encontrar aquellos que se escapan al control y otros que sí se pueden influenciar, incluidos los del posicionamiento.

La propuesta teórica muestra la importancia de "administrar" los cambios durante el "ciclo de vida del posicionamiento", para lo cual es necesario conocerlos en toda su magnitud.

La interpretación no es antojadiza ni mucho menos solamente teórica. Esta surgió del quehacer diario del autor en el sector de las PYMES, de la observación continua de casos del contexto y la comparación con la teoría escrita por los autores del concepto del posicionamiento. Todo lo cual ha dado como resultado lo que se podría considerar una

nueva propuesta interpretativa sobre la teoría del posicionamiento.

Todo esto ha permitido concluir que para que las "personas y organizaciones", entre ellas las empresas, no se encuentren en desventaja en un mundo cada vez más competitivo deben de conocer y manejar el concepto de posicionamiento, pero ya no visto como un "objetivo", sino como un "ciclo de vida".

Acorde con los objetivos planteados se concluye:

PRIMERO: La interpretación del concepto de posicionamiento clásico es que los autores lo definieron como un "objetivo" que podía entenderse como estático o dinámico, pues éste se forma con las percepciones que ya existen en la mente del mercado.

SEGUNDO: La forma de pensar de la mente del mercado no es un concepto estático, las mentes son cambiantes. Por lo tanto, las preguntas que surgieron, si los pensamientos de la mente del mercado cambian o son dinámicos, son las siguientes: ¿cuánto duran estos cambios?, ¿cómo se pueden motivar estos cambios?, ¿cómo se pueden prolongar estos cambios? Todas estas inquietudes, la interpretación clásica del posicionamiento no puede responder adecuadamente.

TERCERO: El pensamiento de la mente es

Tabla 2.B. Matriz de Resultados: conclusiones

Fuente: Elaboración propia

Conclusión 01	Conclusión 02	Conclusión 05	Conclusión 07	Conclusión 09
<p>La interpretación del concepto de posicionamiento clásico es que los autores lo definieron como un "objetivo" que podía entenderse como estático o dinámico, pues éste se forma con las percepciones que ya existen en la mente del mercado. Hubiese sido de mucha ayuda que la teoría definiera claramente una clasificación para los tipos de posicionamientos que existen en el mercado.</p>	<p>En primer lugar la forma de pensar de la mente del mercado no es un concepto estático, las mentes son cambiantes.</p> <p>Por lo tanto, las preguntas que surgieron, si los pensamientos de la mente del mercado cambian o son dinámicos, son las siguientes: ¿Cuánto duran estos cambios? ¿Cómo se pueden motivar estos cambios? ¿Cómo se pueden prolongar estos cambios? Todas estas inquietudes, la interpretación clásica del posicionamiento no puede responder adecuadamente.</p>	<p>Entonces a estas alturas de la investigación se puede comprender que el posicionamiento, como concepto, ya no puede ser visto como un concepto estático en el tiempo, como un concepto que no sufrirá cambios. Así es, el posicionamiento también está sujeto a un ciclo de vida.</p>	<p>Es muy probable que diferentes tipos de mensajes positivos o negativos estén comenzando a grabarse en la mente del mercado.</p>	<p>Se debe administrar todo el desarrollo del CVP</p> <p>Todas estas razones de cambios continuos a nuestro alrededor, hacen cada vez más importante la necesidad de administrar el desarrollo del ciclo de vida del posicionamiento de manera constante y consiente.</p>
	<p>Conclusión 03:</p> <p>¿Si el pensamiento de la mente es dinámico entonces no será mejor buscar una interpretación del concepto de posicionamiento también dinámico y no estático como es hasta ahora?</p> <p>La respuesta es afirmativa. Entonces ahora se puede conocer una nueva interpretación del concepto del posicionamiento. Mejor dicho el ciclo de vida del posicionamiento (CVP).</p>	<p>Conclusión 06:</p> <p>Las ventajas de trabajar aceptando la premisa de que las mentes cambian con el correr del tiempo y que existe un ciclo de vida son enormes.</p>	<p>Análisis 05</p> <p>El otro gran grupo de ciclos de vida de posicionamientos son aquellos que nacen por acción deliberada de una persona o un grupo de personas. Estos son los ciclos que se presentan en el mundo empresarial con mayor frecuencia y por lo tanto son más fáciles de observar.</p>	
	<p>Conclusión 04</p> <p>El posicionamiento visto dentro de un ciclo de vida en el tiempo</p> <p>Ver el posicionamiento desde un "ángulo singular" definiendo al mismo no como un objetivo a alcanzar, sino más bien como un ciclo de vida que necesariamente se debe de administrar.</p>		<p>Conclusión 08:</p> <p>Finalmente, no se puede olvidar que el desarrollo del posicionamiento es el que se forma en el mercado por variables directas o indirectas (no controladas) y no el que se quiere que se entienda, solo por variables directas como las relaciones públicas, publicidad, promociones etc</p>	

dinámico entonces es mejor buscar una interpretación del concepto de posicionamiento también dinámica y no estática como es hasta ahora.

CUARTO: Ver el posicionamiento desde un "ángulo singular" definiéndolo no como un objetivo a alcanzar, sino más bien como un ciclo de vida que necesariamente se debe de administrar.

QUINTO: Se puede comprender que el posicionamiento, como concepto, ya no puede ser visto como un concepto estático en el tiempo, como un concepto que no sufrirá cambios. Así es, el

posicionamiento también está sujeto a un ciclo de vida.

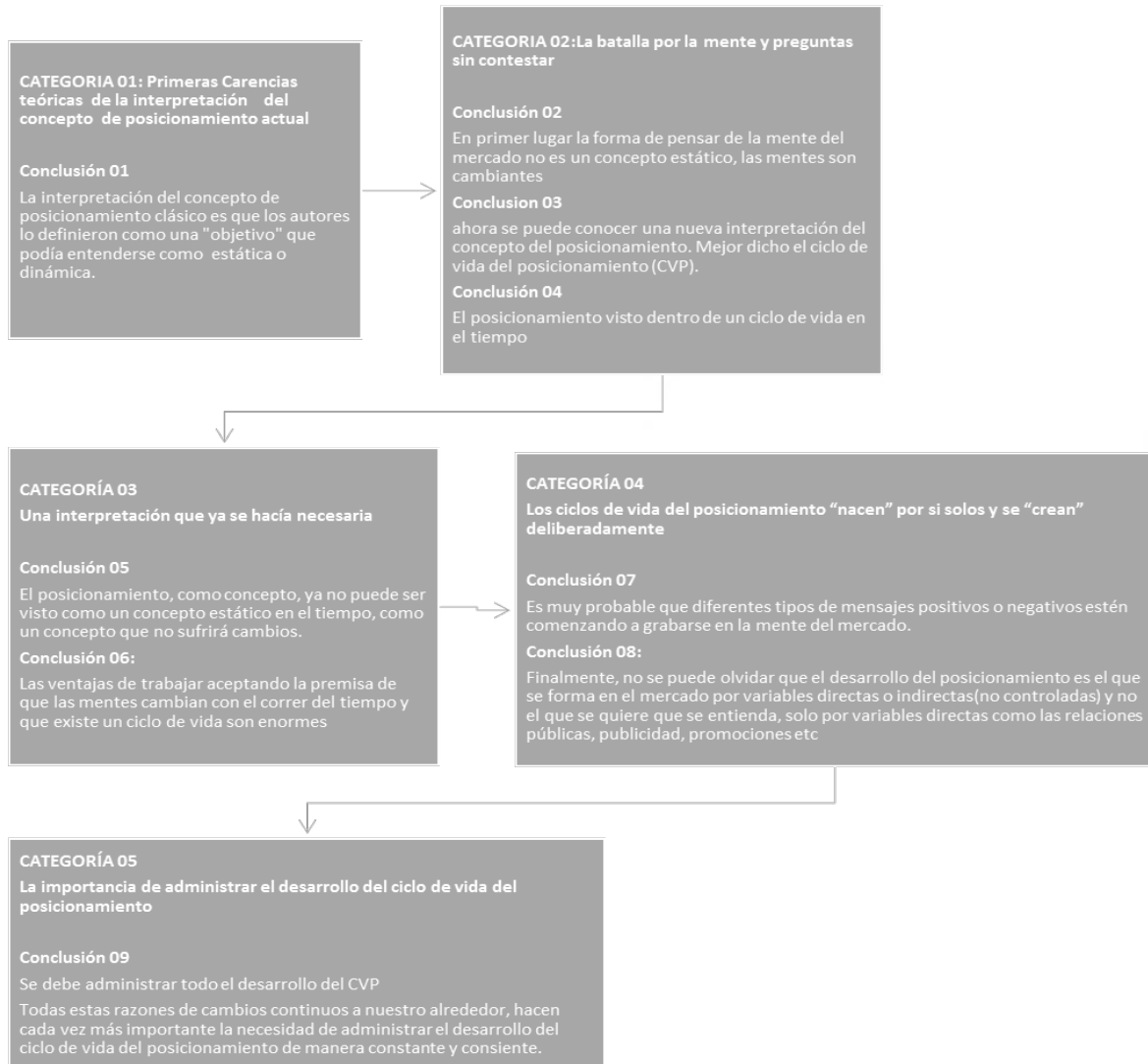
SIXTO: Se reconocen las ventajas de trabajar aceptando las premisas de que las mentes cambian con el correr del tiempo y que existe un ciclo de vida.

SEPTIMO: Es muy probable que diferentes tipos de mensajes positivos o negativos estén comenzando a grabarse en la mente del mercado.

OCTAVO: No se puede olvidar que el desarrollo del posicionamiento es el que se forma en el mercado por variables directas o indirectas (no controladas) y no el que se quiere que se entienda, solo por variables directas

Figura 2. Secuencia de las Categorías y Conclusiones

Fuente: Elaboración propia



como las relaciones públicas, publicidad, promociones, etc.

NOVENO: Todas estas razones de cambios continuos alrededor hacen cada vez más importante la necesidad de administrar el desarrollo del ciclo de vida del posicionamiento de manera constante y consciente, de esta manera las empresas pueden ser más competitivas al enfrentar la presencia de cuatro generaciones en los mercados.

En esta investigación se cumplió con el objetivo general debido a que se determinó una interpretación adecuada del concepto de posicionamiento que permite enfrentar las nuevas exigencias que impone la presencia de cuatro generaciones en los mercados actuales.

También se cumplieron los objetivos específicos

debido a que se determinó cómo afecta el factor tiempo a la interpretación del posicionamiento comercial dentro de un mercado multi generacional y se determinó cómo se debe administrar una nueva interpretación del concepto de posicionamiento.

Referencias bibliográficas

Alet, J. (2007). *Marketing directo e interactivo*. España: Esic Editorial.

Courtney, H.; Kirkland, J. y Viguerie, P. (1999). *La Gestión en la Incertidumbre*. Recuperado de <http://books.google.com.pe/books?id=>

- 6Oia3EUAF5cC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.1359/ev.1359.pdf
- Cyr, D. y Gray, D. (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Colombia: Editorial Norma.
- París, J. (2014). *Marketing esencial: Un enfoque latinoamericano*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Errepar.
- García, R. (2002). *Marketing internacional*. España: Esic Editorial.
- Pérez, L. (2004). *Marketing social: teoría y práctica*. México: Pearson Prentice Hall.
- Govindarajan, V. y Gupta, A. (2002). Innovación estratégica: Cómo cambiar las normas. *Harvard Deusto business review*, (106), 12-27. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=63477>
- Ries, A. (1996). *Enfoque: el futuro de su empresa depende de ello*. México: Mc Graw Hill.
- Hamel, G. y Prahalad, C. (1999). *La Gestión en la Incertidumbre*. Bilbao, España: Ediciones Deusto. Recuperado de http://books.google.com.pe/books?id=6Oia3EUAF5cC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ries, A. y Ries, L. (2000). *Las 22 leyes inmutables de la marca*. España: Mc Graw Hill Interamericana.
- Hamel, G. y Valikangas, L. (2003). En Busca de la Resiliencia. *Harvard Business Review*, 81(9), 40-52. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1433581>
- Ries, A. y Trout, J. (1989). *La Revolución de Marketing*. Colombia: Mc Graw Hill Latinoamericana.
- Ries, A. y Trout, J. (1992). *Posicionamiento* (2° ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S; Fernández Collado, C. y Baptista, L. (2008). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición). México: Mc Graw Hill inter Americana.
- Trout, J. y Rivkin, S. (1996). *El Nuevo Posicionamiento*. México: Mc Graw Hill.
- Keller, K. (2008). *Best Practice Cases in Branding*. Upper Saddle River. NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson Prentice Hall.
- Krauss, M. (2015). *Generations Are More Than Labels*. Recuperado de <https://www.ama.org/publications/MarketingNews/Pages/generations-more-than-labels.aspx>
- Lorenzo L. (2011). *Vida social, continuidad y ruptura generacional. Una mirada actual*. Recuperado de <https://www.memoria>