

Reinvente su marca personal

Cómo cambiar su imagen y crear emocionantes nuevas oportunidades

por Dorie Clark

USTED HA TRABAJADO duro y por largo tiempo, sacrificándose para construir una reputación sólida. Cuando sale de una habitación, sabe lo que están diciendo de usted: él es un gran innovador en marketing. Ella es una estupenda abogada de patentes. Él sabe todo sobre el mercado exportador letón. ¿Pero qué ocurre si usted quiere crearse una nueva marca?

Las personas se reinventan una y otra vez: al abordar un nuevo desafío, al cambiarse a un trabajo más significativo o al desmentir percepciones que han socavado su progreso profesional. A veces los cambios son importantes (un ejecutivo de servicios financieros pasa al sector minorista, un capitalista de riesgo se convierte en coach de vida). A veces este cambio de marca es sutil, como en el caso del ejecutivo que quiere avanzar pero que necesita superar la fama que tiene de “no es bueno con los números”. Tomar el control de su marca personal puede marcar la diferencia entre un trabajo insatisfactorio y una carrera llena de satisfacciones. Como dijo el poeta Henry Longfellow: “Nos juzgamos por lo que nos sentimos capaces de hacer, mientras que los demás nos juzgan por lo que hemos realizado”. Su nuevo camino puede tener perfecto sentido para usted, pero, ¿cómo puede persuadir a los demás de que acepten su nueva marca y la tomen en serio?

Publicación original: marzo de 2011

Leandro Erlich



Actualmente hago consultoría en estrategia y marketing para empresas *Fortune* 500, importantes organizaciones sin fines de lucro e instituciones de gobierno. Pero también he sido periodista, operadora política, directora ejecutiva de un ente sin fines de lucro y documentalista y, entremedio estudié teología en Harvard. Además de cambiar mi marca personal, he asesorado a muchos ejecutivos que buscaban una nueva dirección para sus vidas. He aprendido que hay cinco pasos clave para reinventarse a uno mismo para el mercado de los negocios, ya sea que se deseen cambios grandes o pequeños.

1. Defina su destino

No es fácil cambiar de marca y si su plan no ha sido bien pensado, terminará confundiendo a sí mismo y a los demás. Empiece por determinar dónde quiere invertir realmente su energía. Revise las revistas relevantes sobre el sector de su elección, haga entrevistas informativas e incluso intente pasantías breves. (Ahora ya no son sólo para los estudiantes universitarios: las *VocationVacations*, por ejemplo, permiten que las personas aprendan con profesionales

a capitanear goletas, criar alpacas o hacer cerveza). Si usted busca un ascenso o una movida lateral dentro de su empresa, vea si un *shadow program* (programa en que se observa y acompaña a un ejecutivo en sus labores cotidianas) o un sabático están disponibles y busque un mentor que pueda guiarlo.

Después, necesita construir las habilidades necesarias para transitar por su nuevo camino. Si usted se ha dedicado a desarrollar juegos en la última década, podría entender la tecnología mejor que nadie en la empresa. Pero si quiere dedicarse al marketing de videojuegos, la experticia técnica no le bastará; pregúntese qué más necesita saber y cómo aprenderlo. Para Heather, una ejecutiva del sector sin fines de lucro que decidió iniciar una nueva carrera a partir de su interés en la ingeniería de transporte, eso significó volver a estudiar para doctorarse y desarrollar prontamente experticia como asistente de investigación en la universidad. El aprendizaje de las habilidades que necesita le dará la confianza para empezar a hacer pública su nueva identidad, además de la credibilidad necesaria para asumirla.

2. Aproveche sus puntos de diferenciación

¿Cuál es su propuesta de venta distintiva? Es lo que la gente recordará y usted puede usarla en su propio beneficio. Después de perder popularidad ante comentaristas más nuevos y aun más derechistas, la conservadora Ann Coulter debió reinventarse. No abandonó del todo su vieja “marca”; la reconfiguró para competir en un nuevo mercado. Aprovechando su mezcla única de ser una rubia atractiva y un brazo armado de los conservadores, Coulter hoy corteja a los republicanos gay que disfrutan con su discurso de diva desenfadada.

Como lo comprendió Coulter, la experiencia previa puede dar una luz distintiva a su nueva marca y ayudarlo a destacarse. Heather, la ex ejecutiva del sector sin fines de lucro, dice: “He tratado de ofrecer el valor agregado de tener una perspectiva diferente”. Ella les diría a sus nuevos colegas ingenieros: “Ustedes saben construir calles. Pero yo trabajé con la comunidad donde están construyendo la calle y conozco el impacto que está causando en las personas”. Heather dice: “Así uno impide que le cierren la puerta”.

Finalmente, use sus características distintivas en su propio beneficio, incluso si no son estrictamente relevantes para su trabajo. Robert Reich, el ex secretario del trabajo y mi ex empleador (dirigí sus comunicaciones cuando fue candidato a gobernador de Massachusetts), mide apenas 1,50 m. Él sabía que las personas que lo veían por primera vez se sorprendían y no quería que su estatura fuera una distracción. Así que distendía a las audiencias con uno o dos chistes sobre su estatura y, en la misma línea, tituló su libro de campaña electoral *I’ll Be Short* (*short* en inglés quiere decir breve y también de baja estatura). Le guste o no, ser *short* era parte de su marca y él fue astuto en aprovecharla.

3. Desarrolle una narración

Usted solía escribir columnas sobre negocios y recibir premios por ello... ¿y ahora quiere criticar restaurantes? Tener muchos intereses, buscar nuevas experiencias y desear desarrollar nuevas capacidades es parte de la naturaleza humana. Sin embargo, lamentablemente las personas suelen ver esto como algo propio de un diletante. Es injusto, pero para proteger su marca personal, usted necesita desarrollar una narración coherente que explique exactamente cómo calza su pasado con su presente. Podría decir: “Solía escribir sobre el aspecto comercial de muchos sectores, como la comida y el vino”, o “Me di cuenta de que mi conocimiento del panorama completo de las tendencias agrícolas y de las finanzas de negocios me posicionaba de manera única para cubrir restaurantes desde una perspectiva diferente”. Es como una entrevista de trabajo: usted convierte algo que podría parecer una debilidad (“él no sabe nada de comida porque lleva 20 años escribiendo sobre negocios”) en una fortaleza atractiva que la gente recordará (“tiene una mirada diferente del sector de los alimentos, por que posee conocimientos que los demás no tienen”).

La clave está en no explicar su transición en términos de sus propios intereses (“estaba aburrido con mi trabajo y decidí probar otra cosa”, o “estoy en una travesía personal en busca de mi verdadero yo”), sino enfocarse en el valor que aporta su experiencia anterior. Esto es particularmente relevante para los recién egresados, cuyas oportunidades profesionales fueron torpedeadas por la recesión. Un trabajo friendo hamburguesas puede no ser lo ideal para mostrar en un CV, pero usted puede anotarse puntos diciendo que aprendió valiosas habilidades en la primera línea de una organización que atiende clientes, si es que cuenta bien su historia.

Nuestra advertencia es que su narración sea consistente con su pasado. Los políticos son ridiculizados por sus obvios cambios de personalidad motivados por las encuestas (recordemos la frustrada reinención de Al Gore durante la campaña presidencial en EE.UU. de 2000, de ser un experto en ecología a un furibundo predicador del proletariado que hablaba del “pueblo contra los poderosos”). A usted también lo desestimarán si perciben que abandonó sus raíces, que tapó la verdad o que no reconoció su historia. Fue una buena noticia el que Alex Bogusky, el sofisticado director de Crispin Porter + Bogusky —una agencia publicitaria famosa por su trabajo para clientes corporativos como Burger King y Coca-Cola—, dejó la publicidad para defender causas ambientales y dirigir un centro para activistas en Boulder, Colorado. Sin embargo, su nueva marca socialmente consciente fue directamente cuestionada cuando en un perfil en la revista *Fast Company* varios ex empleados criticaron su estilo de gestión supuestamente abusivo. La creación exitosa de una nueva marca no implica la invención de una nueva persona, es sólo un cambio de énfasis que debería hacer que los otros digan: “Puedo verte haciéndolo”.

4. Vuelva a presentarse

Una vez que ha asumido su nueva marca, hacer contactos nuevos es la parte fácil: aceptarán inmediatamente su nueva identidad. Lo difícil es volver a presentarse ante su red ya existente.

Lo cierto es que la mayoría de la gente no le presta a usted demasiada atención. Eso significa que sus percepciones están desfasadas en unos cuantos años y no tienen la culpa. Con cientos (o miles) de amigos en Facebook y conexiones sociales fugaces, no podemos esperar que todos recuerden los detalles de nuestras vidas. Así que debemos reeducar estratégicamente a nuestros amigos y conocidos porque serán quienes compren nuestros productos, nos recomienden o nos ayuden a conseguir nuevos empleos. Primero asegúrese de que todos sus puntos de contacto (Facebook, LinkedIn, su sitio web personal y demás) sean consistentes y estén actualizados. Jason, un contratista de TI de Nueva York, tenía un negocio exitoso de gestión personalizada de base de datos. Cuando quiso cambiar de marca a ser un consultor en estrategia de TI, lanzó un nuevo sitio web y un e-newsletter para asegurarse de que enviaba el mensaje correcto a sus clientes y colegas. No olvide contactar por teléfono o e-mail a todas las personas

de su lista –individualmente– para darles a conocer su nueva dirección profesional y, si corresponde, pedir ayuda, asesoría o proponer negocios (los e-mails masivos son un comienzo, pero a menudo no son leídos).

En algunos casos, su nueva presentación en sociedad puede involucrar el tener que abordar percepciones negativas y ser disciplinado en su apego a la nueva conducta que mejor refleje sus aspiraciones. Antes de la victoria que lo llevó al Senado de EE.UU., Al Franken era conocido por su humor político ferozmente combativo (uno de sus libros se titula *Rush Limbaugh es un gordo idiota*) y por sus histrionismos, como sus duelos verbales con el conservador Bill O'Reilly. Pero en la campaña senatorial y una vez en el Senado, Franken se limitó a usar un humor muy suave, hizo un esfuerzo por forjar relaciones con republicanos y se enfocó seriamente en los temas de políticas públicas, obteniendo así varios triunfos legislativos tempranos.

También piense estratégicamente sobre su “aparición”. ¿Hay proyectos en los que pueda involucrarse que le permitan mostrar sus nuevos intereses y habilidades (o que ayuden a desarrollarlos)? Actuar como voluntario en campañas políticas o en obras de caridad es una forma altamente visible de crear nuevos contactos y de desarrollar nuevas habilidades. Aprovechar las oportunidades dentro de su empresa es otra. Si se está lanzando una nueva iniciativa importante, trate de participar. Si la competencia es muy feroz, usted puede asumir tareas que nadie quiere (como las administrativas), pero eso le ayudará a conocer gente y a construir conexiones cruciales.

5. Pruebe su valía

Todos los estudiantes de arte tienen un portafolio listo para mostrar en cualquier momento. En el mundo de los negocios no es muy diferente. Hay un gran trecho entre saber que alguien lanzó un nuevo negocio y tener la confianza de que ese alguien hará un buen trabajo para sus clientes. Puede que alguien me agrade, pero a menos que vea pruebas concretas de sus capacidades, lo dudaría antes de arriesgar mi reputación recomendando a esa persona.

Aquí es donde entran los blogs, podcasts, videocasts y otras formas de medios sociales. El primer paso es asegurar el nombre de su propio dominio de internet y empezar a producir propiedad intelectual única. El segundo, e incluso más crucial, es asegurarse de que su material de verdad ofrece valor. Usted puede demostrar rápidamente su experticia si ayuda a las personas a resolver problemas o a hacer algo de mejor manera, como fue el caso de Brian Clark (no es mi pariente), un abogado que actualmente no se dedica al ejercicio de la profesión, que fundó un sitio web llamado Copyblogger y ha logrado muchísimos seguidores con posteos en forma de tips acerca de cómo mejorar su contenido en la web y cómo ganar seguidores online.

Compartir el contenido que usted ha creado permite que sus potenciales empleadores y clientes prueben el enfoque

propuesto por usted antes de asumir un compromiso mayor. (Si usted es un diseñador gráfico, lograr que sus contactos revisen la galería de imágenes con los logos corporativos que ha creado puede inspirar a alguno de ellos a ofrecerle esa nueva cuenta importante).

Una vez que demostró su capacidad, solidifique su nueva marca asociándose con las principales organizaciones de su campo. Haga un esfuerzo enfocado para publicar en revistas respetadas, participe en las conferencias del sector o asuma un rol de liderazgo en su asociación de comercio. La visibilidad, la credibilidad y las conexiones resultantes pueden dar grandes dividendos. Cuando el consultor de Rhode Island, Alan Weiss, asumió la presidencia de la National Speakers Association en Nueva Inglaterra, a mediados de los 90, este cargo de alto perfil no sólo le generó nuevos negocios (ganó US\$ 250.000 por esta sola razón), sino que le ayudó a ampliar su reputación y a lanzar nuevas ofertas (después escribió dos libros sobre oratoria profesional y hoy enseña a clientes de alto nivel).

Finalmente, usted debe ser consistente y estar comprometido cuando dé este nuevo paso. Su deseo de expandirse profesionalmente hacia el extranjero no llegará muy lejos si no hace el esfuerzo de aprender nuevos idiomas o los matices de otras culturas. Y hacer un solo regalo, por generoso que sea, es un solo bello gesto que se olvidará rápido. La clave está en el esfuerzo de largo plazo. Michael Milken –un ambicioso ejecutivo que fue encarcelado en los 80 por numerosas infracciones a la ley de valores– redimió dramáticamente su reputación con más de tres décadas de compromiso con la filantropía. Ha recaudado cientos de millones de dólares para combatir el cáncer a la próstata, el melanoma y la epilepsia, entre otros males, logrando en 2004 salir en el artículo de portada de la revista *Fortune* (y de paso dando un enorme apoyo a su cambio de marca), titulado “El hombre que cambió la medicina”.

Los vestigios de su vieja marca nunca desaparecerán completamente y menos en la era de internet, pero mientras esté consciente de todo lo aprendido en el camino, no habrán problemas. El desafío consiste en ser estratégico a la hora de identificar cómo usted quiere ser percibido, desarrollando una historia atractiva que explique su evolución y luego difundiendo ese mensaje. Piense en una “optimización de motor de búsqueda” para su vida: mientras más conexiones haga y mientras más valor y contenido agregue a ese flujo, existen más probabilidades de que su nueva marca sea conocida, reconocida y buscada. ♥

Dorie Clark es la CEO de *Clark Strategic Communications* y autora del próximo libro de la *Harvard Business Review Press*, cuyo título tentativo es *What's Next? The Art of Reinventing Your Personal Brand*. *Twitter*: @dorieclark.

Reimpresión R1103E-E