

CAPITAL DE MARCA: PILARES, MEDICIÓN Y EFECTOS SOBRE EL CONSUMIDOR Y LA EMPRESA

MERCEDES MARTOS-PARTAL

ÓSCAR GONZÁLEZ-BENITO

Universidad de Salamanca

Tanto en el ámbito académico como en el empresarial el capital de marca es un tema protagonista en marketing. Las marcas son ampliamente reconocidas como activos intangibles con beneficios a largo plazo y son consideradas como un elemento central en el éxito de muchas empresas (p.e., Aaker 2012, Keller 2013; Keller y Lehmann, 2006; Mizik 2014). Las empresas invierten y gastan mucho dinero en construir el capital de sus marcas y desean

recuperar el beneficio de esta inversión con los resultados en los mercados de productos y en los mercados financieros, y/o apalancándose en la marca para introducir extensiones de marca en la misma categoría de producto o en categorías diferentes (Datta *et al.*, 2017).

Las marcas se crean a partir del producto en sí, las actividades de marketing que lo acompañan y el uso (o no uso) por parte de los consumidores y otros agentes (Keller y Lehmann, 2006). Un aspecto importante son los intangibles de marca, es decir, los aspectos de la imagen de marca que no implican atributos de beneficios físicos, tangibles o concretos. Los intangibles de marca son un medio común por el cual las empresas diferencian sus marcas de los competidores y trascienden más allá de los productos físicos (Park *et al.*, 1986; Keller 2013). Los intangibles cubren una amplia gama de diferentes tipos de asociaciones de marcas, como las imágenes reales o aspiracionales de los usuarios, la historia, el patrimonio y las experiencias de marca (Keller 2013).

Dado el reconocimiento de las marcas como activos intangibles, tanto el mundo académico como el empresarial se han preocupado por entender la naturaleza del capital de marca, cómo crearlo y cómo optimizar su contribución al desempeño empresarial. Desgranar las contribuciones a este respecto conlleva contestar preguntas como: ¿qué es el capital de marca?, ¿cómo se fundamenta, construye y sustenta?, ¿cómo se mide? ¿cómo le afectan las actividades de marketing? ¿qué efectos tiene sobre los resultados de la empresa?

En el presente trabajo iremos analizando cada una de estas cuestiones. En cuanto a la definición del capital de marca, si bien existen múltiples definiciones, la mayoría son consistentes con la definición propuesta por Farquhar (1990), quien define el capital de marca como el valor que añade una marca a la oferta de una empresa. Menos consenso existe en cuanto a cómo se construye el capital de marca. En este trabajo nos centraremos en los trabajos que han recibido mayor consenso en cuanto a lo que la literatura y el

ámbito empresarial considera como los pilares del capital de marca. También haremos una síntesis de los distintos enfoques que se han adoptado para medir el capital de marca (consumidor, producto mercado y financiero). La medición es el tema más controvertido dada la dificultad que entraña la medición de activos intangibles para una empresa. Por último, analizaremos brevemente los efectos que tienen las actividades de marketing en el capital de marca y los efectos que tiene dicho capital sobre el resultado de la empresa.

DEFINICIÓN Y PILARES DEL CAPITAL DE MARCA ↓

Existen múltiples definiciones del capital de marca desde el punto de vista del consumidor. Por ejemplo, Keller (2003, p. 60) define el capital de marca basado en el consumidor como «el efecto diferencial que el conocimiento sobre una marca tiene en la respuesta del consumidor hacia el marketing de dicha marca». Ailawadi *et al.* (2003, p. 1) lo define como «los resultados que proceden de un producto por su nombre de marca en comparación a los que procederían si el mismo producto no tuviera el nombre de marca», es decir, el beneficio que un producto consigue a través del poder de su nombre de marca. Ambas definiciones están en línea con la propuesta de Farquhar (1990), quien define el capital de marca como «el valor que añade una marca a la oferta de una empresa». En general podemos decir que existe capital de marca cuando ésta aporta por sí misma valor a los consumidores.

En la medida que el capital de marca implica valor para el consumidor, también implica valor para la empresa. La definición propuesta por Aaker (1991, p.15) integra esta idea definiendo el capital de marca como «un conjunto de activos de una marca y pasivos ligados a una marca, su nombre y su símbolo, que se añaden o restan al valor provisto por un producto o servicio a una empresa y/o a los clientes de esa empresa».

Aaker propone su definición basándose en un diagnóstico mucho más completo de lo que considera los pilares y efectos del valor de marca. En general, la literatura tanto académica como empresarial ha sido muy prolífera a la hora de identificar fundamentos y pilares del capital de marca. Si bien existe consenso en cuanto a que dichos cimientos se sustentan en las percepciones del consumidor, es decir, el capital reside en el corazón y en las mentes de los consumidores, existe menos consenso sobre las dimensiones que los sustentan (Datta *et al.*, 2017). Por ello, la investigación en este campo ha formulado distintos modelos. Entre los más notables se encuentran las propuestas académicas de Aaker (1991; 1996) y Keller (1993; 2001, 2013) y el enfoque empresarial denominado Brand Asset Valuator (BAV) (p.e., Datta *et al.*, 2017; Stahl *et al.*, 2012).

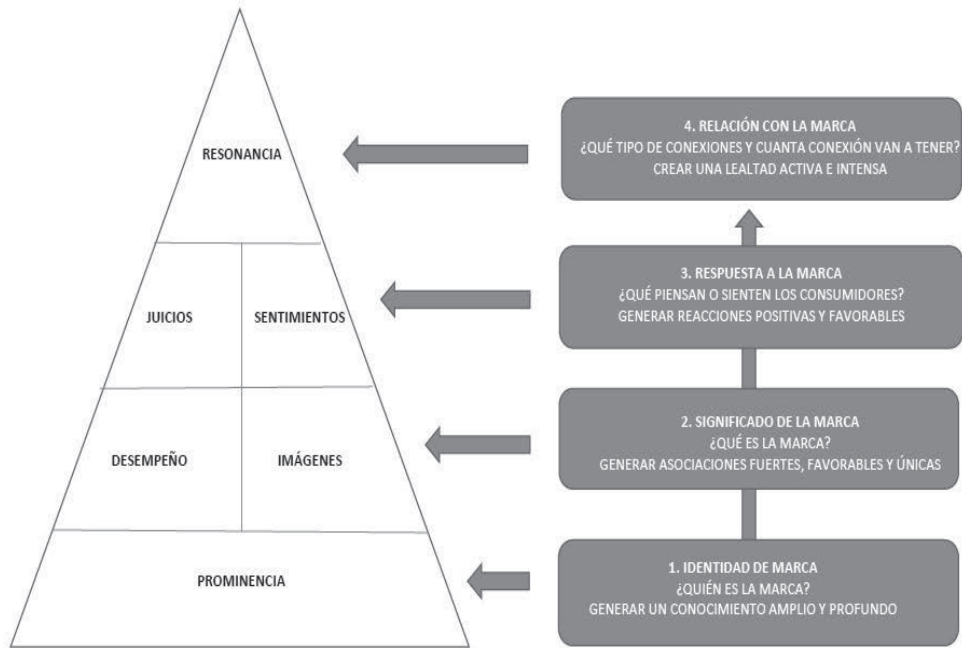
Keller (1993) propone un modelo conceptual donde el capital de marca se genera por el conocimiento de marca por parte del consumidor. Conceptualiza el conocimiento de la marca basándose en un modelo

de redes de asociación presente en la memoria y que se asienta sobre dos dimensiones: la conciencia de marca y la imagen de marca (compuesta por un conjunto de asociaciones de marca). De tal forma que el capital de marca surge cuando un consumidor está familiarizado con la marca y mantiene en su memoria unas asociaciones fuertes, favorables y únicas respecto a dicha marca.

Este modelo conceptual evolucionó hacia lo que hoy conocemos como la pirámide de capital de marca de Keller (2001, 2013) que se representa en la Figura 1. Con esta pirámide, Keller pretende dar respuesta a cómo se debe construir una marca fuerte que genere capital de marca. El poder de una marca reside en la mente de los consumidores y para engendrar ese poder se deben seguir una serie de pasos. El primer paso sería garantizar la identificación de la marca con sus consumidores y una asociación de la marca en la mente de los clientes con una clase de producto específica o con una necesidad concreta del cliente. Segundo, establecer de forma firme el significado de la marca en la mente de los clientes (es decir, vincular estratégicamente una serie de asociaciones de marca a elementos tangibles e intangibles). Tercero, generar las respuestas adecuadas de los clientes a la identidad y al significado de la marca. Y el cuarto, velar por las respuestas de los clientes para crear una relación de lealtad intensa y activa entre el cliente y la marca. Estos pasos siguen un orden, de tal forma que una marca tiene que ir escalando hacia la cima de la pirámide.

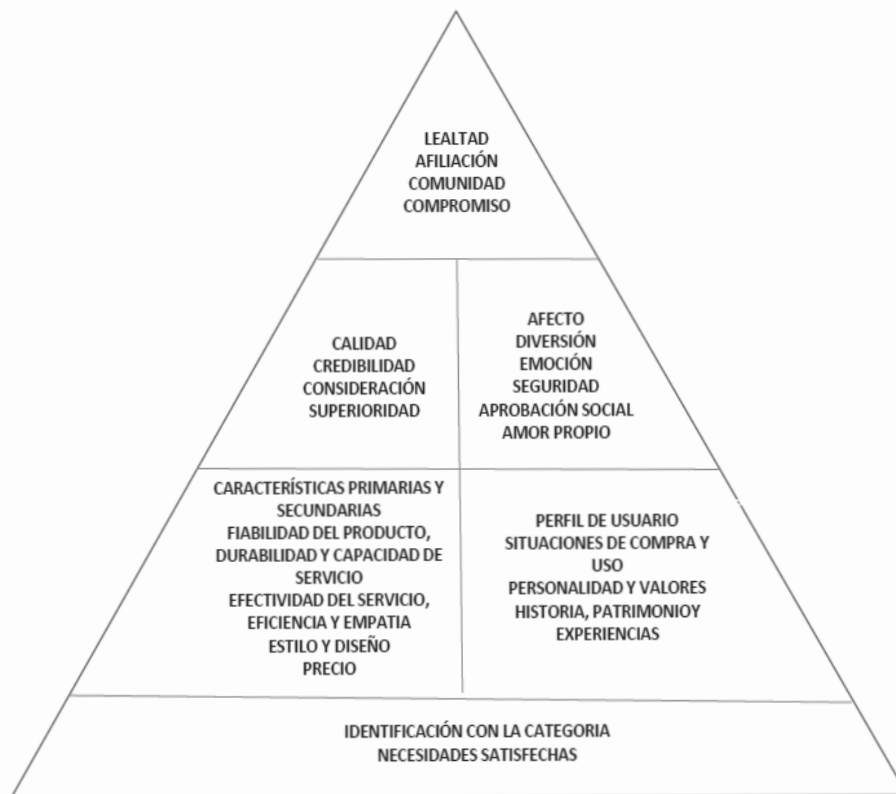
Cada uno de los cuatro pasos anteriores representa preguntas que el consumidor se haría de forma implícita o explícita sobre la marca y que se representan a continuación con el ejemplo de la marca: Apple. Primero, ¿quién eres? o identidad de la marca; la marca Apple es una marca que goza de un elevado reconocimiento como una marca que cubre las necesidades de innovación y tecnología de los consumidores. Segundo, ¿qué eres? o significado de marca; Apple significa estilo y está asociado a un estilo de vida y a contextos de uso donde los consumidores tienen que innovar y crear. Tercero, ¿qué piensa o siente el consumidor sobre la marca? o respuestas de marca; la marca Apple genera una actitud positiva de calidad, credibilidad y consideración como un producto superior y diferenciado de la competencia que genera sentimientos y emociones positivas. Y cuarto, ¿qué clase de asociaciones y cuanta conexión tiene el consumidor con la marca? o relación con la marca; Apple ha conseguido generar una comunidad entorno a la marca, además es una comunidad muy activa que actúa como defensora de la marca y posee una base de clientes que compran sus productos a pesar de las altas primas de precios en comparación con los competidores. Keller (2001, 2013) propone seis claves para dar respuesta a esas preguntas, prominencia, desempeño, imágenes, juicios, sentimientos y resonancia. Además, estas claves se dividen en una serie de subdimensiones representadas en la Figura 2.

FIGURA 1
PIRÁMIDE DE CAPITAL DE MARCA DE KELLER (2001, 2013)



Fuente: Elaboración propia

FIGURA 2
SUBDIMENSIONES DE LA PIRÁMIDE DE CAPITAL DE MARCA DE KELLER (2001, 2013)



Fuente: Elaboración propia

TABLA 1
LAS DIEZ MEDIDAS DE CAPITAL DE MARCA DE
AAKER (1996)

Dimensiones	Medidas
Lealtad	Prima de precios Lealtad/Satisfacción
Calidad percibida/ Liderazgo	Calidad percibida Liderazgo
Asociaciones /Diferencia- ción	Valor percibido Personalidad de marca Asociaciones organizacionales
Conciencia	Conciencia de marca
Rendimiento de mercado	Cuota de mercado Precios y índice de distribución

Fuente: Elaboración propia

Para Aaker (1991) el capital de marca es también un concepto multidimensional compuesto por conciencia de marca, calidad percibida, asociaciones de marca, lealtad y otros activos exclusivos de la marca. Dicha propuesta de Aaker evolucionó al considerar otras propuestas, como fueron el Brand Asset Evaluator y EquiTrend, dando lugar a una propuesta de diez medidas del capital de marca sobre la base de cinco dimensiones o pilares que se muestran en la Tabla 1 (Aaker, 1996). Esas diez medidas se agrupan en cinco categorías, cuatro de las cuales representan dimensiones del capital de marca desde el punto de vista del consumidor (lealtad, calidad percibida, asociaciones y conciencia de marca) y una quinta dimensión que contempla el efecto que tiene el capital sobre el rendimiento de la marca en el mercado.

Éste autor considera la lealtad como la dimensión principal del capital de marca. Una base de clientes leales representa una barrera de entrada para los competidores, es la base para establecer una prima de precios, permite tiempo para responder ante las innovaciones de los competidores y es un bastión contra el deterioro de la competencia en precios. Para medir la lealtad propone el uso de medidas como la prima de precios, la lealtad o la satisfacción.

Un segundo pilar lo componen la calidad percibida y el liderazgo o popularidad de la marca. La calidad percibida es una asociación relativa a la marca y, puesto que ha sido criticada por considerar que carece de sensibilidad ante las dinámicas del mercado, se incluye también la dimensión de liderazgo, por considerar que este concepto permite capturar mejor las dinámicas competitivas del mercado.

El tercer pilar se refiere a la dimensión de asociación/diferenciación que representa la imagen única de un producto o marca. Las medidas vinculadas a esta dimensión pueden ser estructuradas alrededor de tres perspectivas en torno a la marca. La primera concibe la marca como producto, y se enfoca en la propuesta de valor respecto a las marcas competidoras. La segunda perspectiva se centra en la marca como persona, es decir, en la personalidad de la marca. Y

la tercera se enfoca en la marca como organización, es decir, mide las asociaciones organizacionales. Estas tres asociaciones reflejan varias dimensiones en las que una marca se puede diferenciar de los competidores. La diferenciación es un punto clave de una marca. Si una marca no es percibida como diferente difícilmente va a poder mantener un buen margen o una prima de precios. Por tanto, es importante a la hora de construir el capital de marca, analizar la diferenciación de la marca respecto a los competidores.

El cuarto pilar es la conciencia de marca. El autor considera que dicha dimensión es un elemento importante del capital de marca que a veces se infravalora y que, sin embargo, hay que tener en cuenta porque la conciencia de marca condiciona en gran medida la percepción y a la actitud hacia la marca. La conciencia de marca refleja la prominencia de una marca en la mente del consumidor y por eso debe ser considerada en el capital de marca.

Como última dimensión, Aaker (1996) propone considerar el efecto que tiene la marca en el mercado. Si la marca ha conseguido una buena posición en la mente y el corazón del consumidor, se debería traducir en mejores resultados para la empresa. Para evaluar dicha posición en el mercado propone el uso de medidas como la cuota de mercado, el precio de mercado relativo o indicadores de distribución (porcentaje de tiendas que venden la marca o porcentaje de consumidores que tienen acceso a la marca).

En cualquier caso, las medidas para cada uno de los pilares no deben entenderse como un conjunto óptimo para todas las marcas y mercados, sino que se deben considerar como un punto de partida orientativo para otras posibles medidas diseñadas específicamente para cada mercado y para cada marca según sus peculiaridades.

Tal y como se ha señalado previamente, una de las propuestas más utilizadas en el ámbito de la consultoría es la desarrollada por Young & Rubican, denominada Brand Asset Valuator (BAV), actualmente gestionada por el grupo BAV (<https://www.bavgroup.com/about-bav/brandasset-valuator>). Aunque el BAV mide muchas percepciones de miles de consumidores sobre un gran número de atributos de la marca la empresa ha identificado cuatro pilares del capital de marca: diferenciación energizada, relevancia, estima y conocimiento (p.e., Datta *et al.*, 2017; Stahl *et al.*, 2012).

La diferenciación energizada mide principalmente la singularidad y la capacidad de una marca para diferenciarse de la competencia, si bien también considera su habilidad para satisfacer las necesidades específicas. Aaker modificó su modelo inicial para tener en cuenta esta dimensión, dado que la diferenciación es uno de los puntos centrales del marketing (el mantra del marketing, Stahl *et al.*, 2012).

La relevancia mide qué tan apropiada es una marca para las personas y cuánto encaja en sus vidas. En la pirámide de capital de marca propuesta por Ke-

ller este concepto es equiparable a la consideración del consumidor (Datta *et al.*, 2017). Asimismo, Aaker (2012) también se ha hecho eco de la importancia de esta dimensión de relevancia para competir en el mercado.

La estima mide cuánto le gusta a la gente la marca y la mantiene en alta estima. Esta dimensión también abarca la calidad y la popularidad de la marca (Datta *et al.*, 2017). Keller (2001) lo ve como una percepción positiva de calidad y credibilidad. También Aaker (1996) se hace eco de la importancia de la calidad y del liderazgo en la construcción del capital de marca.

El conocimiento mide la conciencia y comprensión de los consumidores sobre lo que representa la marca. Es importante destacar que no se trata solo de la conciencia de la marca, sino de su identidad, que se construye a partir de las comunicaciones de la marca y de la experiencia personal con la marca. Se ve como una culminación del esfuerzo en la construcción de la marca y, en línea con Keller (2001), constituye el pináculo de la pirámide de capital de marca (Datta *et al.*, 2017).

Por tanto, se puede concluir que el capital de marca se construye a través de distintos pilares interrelacionados. Lehman *et al.* (2008) encuentra correlaciones significativas entre los pilares del BAV y otras medidas comerciales del capital de marca, así como con medidas de actitud y satisfacción de los consumidores. Además, a la hora de construir el capital de marca, los gestores deben tener en cuenta las peculiaridades de la categoría en la que compiten. Por ejemplo, en categorías con alto valor social, fragmentadas y/o menos hedónicas, el esfuerzo realizado en la construcción de la marca tendrá una mayor recompensa si se apuesta más por construir relevancia, estima y conocimiento de marca. Por el contrario, en categorías de bajo valor social, hedónicas y más concentradas, la mejor apuesta será generar diferenciación en el mercado (Datta *et al.*, 2017).

ENFOQUES EN LA MEDICIÓN DEL CAPITAL DE MARCA

En cuanto a la forma de medir el capital de marca, hay tantas medidas como investigadores y consultores han abordado la temática (Datta *et al.*, 2017). Existen múltiples formas de medir el capital de marca y la literatura diferencia tres enfoques principales según la perspectiva en la que se basa la medición: la basada en el cliente, la basada en el producto-mercado en el que compite la empresa y la basada en la valoración financiera (p.e., Keller y Lehmann, 2006; Keller 2013; Mizik 2014).

La medición basada en el consumidor

Las marcas generan valor a los consumidores porque las marcas ayudan a reducir los costes de búsqueda y el riesgo percibido, garantizan la calidad y credibilidad de la marca, además crean y mejoran la experiencia de consumo (p.e., Aaker, 2012; Erdem y Swait, 1998;

Keller 2013; Oriol *et al.*, 2018). Desde el punto de vista del consumidor, el capital de marca es parte de la atracción (o repulsión) de un producto particular de una empresa generado por la parte «no objetiva» de la oferta del producto, es decir, no por los atributos del producto per se. Si bien inicialmente una marca puede ser sinónimo del producto que comercializa, con el tiempo, y a través de publicidad, experiencia de uso y otras actividades e influencias puede desarrollar una serie de asociaciones y atribuciones que van más allá de los elementos objetivos del producto.

Aunque hay diferentes aproximaciones para medir el capital de marca desde el punto de vista del consumidor, las distintas propuestas comparten un tronco común. Las medidas propuestas, de forma implícita o explícita, se basan en las estructuras del conocimiento de la marca en la mente del consumidor (Keller y Lehmann, 2006).

Por tanto, las marcas se representan en la mente del consumidor a través de una estructura particular de conocimiento que engloba familiaridad, percepciones, actitudes y relaciones. Y los elementos de esa estructura de conocimiento pueden ser evaluados para medir el capital de marca desde la perspectiva del consumidor. El contenido y la estructura del conocimiento de marca y de la actitud afectan al comportamiento del consumidor hacia la marca, la respuesta hacia los esfuerzos de marketing y la probabilidad de la elección de la marca a lo largo del tiempo (Mizik 2014).

Los modelos teóricos más conocidos (Aaker, 1991; 1996; Agarwal y Rao 1996, Keller, 1993, 2001) se enfocan en la familiaridad, la actitud, las percepciones de calidad, la relevancia y la fortaleza de la relación o lealtad hacia la marca. Agarwal y Rao (1996) concretan este enfoque mediante cuestiones y escalas planteadas directamente a los consumidores. De hecho, las respuestas muestran que las dimensiones consideradas están altamente correlacionadas entre sí. También hay propuestas comerciales formuladas en dicho sentido y construidas sobre la base de cuestionarios a consumidores como Equitrend, YouGov y Y&R BAV, siendo esta última una de las más utilizadas (Datta *et al.*, 2017). En el caso de las dimensiones propuestas en el BAV, Datta *et al.* (2017) también detectan que tres de las dimensiones propuestas están altamente correlacionadas (relevancia, estima y conocimiento), mientras que la dimensión diferenciación energizada muestra una baja correlación con las otras dimensiones.

Mizik (2014), en línea con Agarwal y Rao (1996), considera estas medidas basadas en el consumidor como muy útiles por considerarlas medidas diagnósticas, es decir, medidas que reflejan las fuentes de la fortaleza de la marca y, por tanto, los responsables de las marcas pueden usarlas para guiar las iniciativas y los programas de desarrollo de las marcas. No obstante, estas medidas también son objeto de críticas principalmente por dos motivos. En primer lugar, no se trata de

medidas únicas y simples, sino que se recogen múltiples medidas que reflejan las distintas dimensiones a través de cuestionarios a consumidores. En segundo lugar, si bien dichas medidas se han demostrado que afectan al rendimiento en el mercado de producto de la marca, por ejemplo, a las ventas (Datta *et al.*, 2017; Srinivasan *et al.*, 2010), no son tan útiles para medir el rendimiento financiero de la inversión en la marca y para determinar los valores adecuados de inversión en las mismas (Mizik 2014).

Las propuestas anteriores representan un enfoque directo en el sentido de que la medición del capital de marca se obtiene directamente preguntando al consumidor sobre distintas dimensiones del capital. Pero también es posible un enfoque de medida indirecto. Por ejemplo, en el contexto experimental se mide el capital analizando las respuestas de los consumidores a los estímulos con y sin marca (González-Benito *et al.*, 2015; Richardson *et al.* 1994). Otra propuesta indirecta es el uso del contenido generado por el usuario en redes sociales para medir las asociaciones de marca a través de las etiquetas sociales (Nam y Kannan, 2014).

La medición basada en el producto-mercado ↓

Desde el punto de vista de la compañía, una marca sólida cumple muchos propósitos, incluyendo hacer la publicidad y la promoción más efectivas, ayudar a la distribución, aislar un producto de las acciones de la competencia y facilitar el crecimiento y la expansión en otras categorías de producto (Hoeffler y Keller, 2003). Consecuentemente, desde la perspectiva de la empresa y del mercado en el que compete, el capital de la marca puede entenderse como el valor adicional que consigue una empresa debido a la presencia de la marca, es decir, que no se conseguiría con una oferta equivalente que no tuviera esa marca. Por tanto, en términos económicos, el capital de marca se puede considerar como el grado de «ineficiencia del mercado» que la empresa puede capturar con sus marcas (Erdem y Swait, 1988).

Las medidas de capital de marca basadas en los resultados en el producto mercado a menudo se representan con un valor monetario. También, al igual que ocurre con el enfoque desde la perspectiva del consumidor, se han propuesto múltiples aproximaciones para su cuantificación. Las medidas más populares se basan en la prima de precio o en la prima de cuota de mercado que consigue una marca en comparación con un producto genérico o con respecto a su competidor (Park y Srinivasan 1994; Sethuraman 1996). Bajo este enfoque diversos autores proponen medidas del capital de marca basadas en las ventas en el producto mercado utilizando un modelo de elección de marca o de cuota de mercado. Dicha metodología se ha validado tanto con datos procedentes de cuestionarios (Park y Srinivasan 1994; Srinivasan *et al.*, 2005) como con datos de compras procedentes de escáner del punto de venta y/o paneles de consumo (Kamakura y Russell, 1993; Sriram *et al.*, 2007).

Sin embargo, Ailawadi *et al.*, (2003) consideran que la prima de precios o la prima sobre unidades vendidas no son suficientes para capturar el capital de marca, y que la prima de ingresos monetarios que genera un producto con marca en comparación con un producto sin marca es una medida más útil y simple para cuantificar. Para estos autores la prima de ingresos es una medida superior al captar la compensación entre el precio y la demanda y, por tanto, resumir la prima de rendimiento global de la marca. No obstante, la discusión no acaba ahí. Otros autores, como Srinivasan *et al.* (2005) y Goldfarb *et al.* (2009), proponen que los beneficios (más que el precio, la cuota de mercado o las primas de ingresos) conforman una mejor métrica porque contemplan también los costes de mantener y gestionar la marca. Por ejemplo, Srinivasan *et al.* (2005) miden el capital de marca como la contribución anual incremental (esto es, ingresos incrementales menos costes incrementales) que se obtienen por una marca en comparación con un producto base.

En cualquier caso, estas medidas también han sido objeto de críticas por considerar que reflejan el impacto solamente en el periodo analizado, y no tienen en cuenta el rendimiento a largo plazo de la marca, es decir, no reflejan la contribución total de la marca para la empresa (Mizik 2014).

La medición basada en la valoración financiera en el mercado ↓

Bajo este enfoque, el capital de marca podría considerarse como el precio al que se vende o se podría vender una marca en los mercados. Como la marca es vista como un activo, su valor se define como la suma total de los flujos de caja (actuales y futuros) atribuibles a la marca. Por tanto, el valor total de una marca se revela en el momento de la adquisición de la marca, o puede ser evaluado agregando los ingresos totales de las licencias o franquicias de marca (Mahajan *et al.*, 1994). Sin embargo, las adquisiciones de marca son eventos que no se ven con frecuencia y son muchas las marcas que no se licencian o sobre las que no se crean franquicias. De ahí que también en este enfoque hayan surgido distintas propuestas para estimar el capital de marca.

En este enfoque también existen propuestas comerciales formuladas sobre la base de la valoración financiera de la marca, como son Interbrand Brand Value y Millward Brown BrandZ (Johansson *et al.* 2012), actualmente Kantar Millward Brown BrandZ.

Desde el punto de vista académico destaca la propuesta de Simon y Sullivan (1993), que descomponen el valor financiero de mercado de la empresa en componentes tangibles e intangibles. Definen el valor de marca como los flujos de caja incrementales futuros que se acumulan sobre los productos con marca frente a los productos sin marca, y mide el valor de marca como el valor residual de la empresa en el mercado una vez que se han contabilizado otras fuentes de valor de la empresa. Este método también ha sido

criticado porque ese valor residual de la empresa también podría reflejar otros activos intangibles que no estén relacionados con la marca o el marketing, como podrían ser la calidad de la dirección, el conocimiento científico de los propietarios, la estrategia de innovación y tecnológica, etc. (Mizik 2014).

Mizik (2014) propone un modelo de valoración que permite detectar que sólo una pequeña porción del impacto financiero total del capital de marca se refleja en las ganancias del año en curso, mientras que el mayor impacto en la rentabilidad se genera en el futuro. Si bien existe una alta heterogeneidad de dichos efectos de tal forma que en algunas industrias todo el impacto directo es contemporáneo, mientras que en otras no se observan efectos contemporáneos y todo el impacto en la rentabilidad se produce en el futuro (Mizik 2014).

Integración de enfoques ↓

Algunos trabajos han considerado en sus estudios enfoques combinados, por ejemplo, utilizan medidas del enfoque del consumidor y del producto mercado para analizar el impacto de la marca en el rendimiento financiero en el producto mercado o en el mercado de valores (e.j. Aaker y Jacobson 1994; 2001; Barth *et al.*, 1998; Datta *et al.*, 2017; Johansson *et al.* 2012; Fischer y Himme, 2017; Mizik y Jacobson 2008; Mizik 2014; Nam y Kannan, 2014; Srinivasan *et al.* 2010).

Si bien hay trabajos que han detectado la existencia de baja relación entre métricas de distintos enfoques (Johansson *et al.* 2012 hallan una baja correlación entre dos métricas comerciales, EquiTrend e Interbrand). En general, los estudios que han combinado enfoques muestran consenso en el sentido de que el uso combinado permite mejorar la valoración de la marca tanto en el producto mercado como en el mercado financiero.

Por ejemplo, Srinivasan *et al.* (2010) valoran lo que ocurre en el mercado de producto, es decir las ventas en volumen de la marca teniendo en cuenta lo que hace la empresa y sus competidores (acciones de marketing mix) pero también considerando lo que piensan y sienten los consumidores. Dicho trabajo muestra que no sólo las acciones de marketing tienen efectos sobre las ventas de la marca, sino que la incorporación del capital de marca desde un punto de vista del consumidor, tanto de la propia marca como de las marcas competidoras, mejora la capacidad explicativa de los modelos de ventas sobre aquellos que sólo incorporan acciones de marketing. Concluyendo que para explicar lo que le ocurre a la marca en el producto mercado se debería tener en cuenta lo que está pasando en la mente de los consumidores. Asimismo, estos autores observan que los cambios producidos a nivel consumidor tardan más tiempo que las acciones de marketing en trasladar su efecto sobre las ventas de la marca.

Recientemente Datta *et al.*, (2017) también han combinado métricas de consumidor (BAV) con métricas

de mercado (modelo de cuota de mercado) y han detectado que existe una correlación positiva y fuerte entre ambas métricas para las dimensiones de relevancia, estima y conocimiento, mientras que la dimensión diferenciación energizada, si bien mantiene una correlación positiva con la prima sobre la cuota de mercado, muestra una pequeña correlación negativa con la prima sobre ventas. Los autores justifican dicho resultado sobre la base de que ser diferente no es necesariamente visto como positivo para todo el mundo; le puedes gustar mucho a unos pero no a otros, y esto puede afectar a la atracción y retención de la marca (Stahl *et al.* 2012), al menos hasta que la marca se asiente y sea ampliamente conocida en el mercado.

Asimismo, se ha demostrado que el uso combinado de métricas basadas en el consumidor y en el mercado incrementan el poder explicativo y predictivo de los modelos de valoración financiera de la marca (Johansson *et al.* 2012; Mizik y Jacobson 2008; Mizik 2014).

EFFECTOS DE LAS ACCIONES DE MARKETING EN EL CAPITAL DE MARCA ↓

El producto es uno de los elementos claves para construir el capital de marca, dado que cuando una marca se inicia en el mercado, su producto será la base a partir de la cual construir el capital de marca. Dicho producto se acompaña con el resto de acciones de marketing (comunicación, precio y distribución) que también incidirán sobre el capital de marca.

El capital de marca puede basarse en atributos del producto que no tienen valor inherente, los llamados atributos triviales (e.j., Broniarczyk y Gershoff 2003), si bien Meyvis y Janiszewski (2002) muestran que la información irrelevante puede ser contraproducente en la toma de decisiones del consumidor.

En cuanto al precio, se trata de un indicador de calidad del producto o de sus beneficios. Las evidencias empíricas sustentan una relación positiva entre el precio y la calidad percibida (Rao y Monroe, 1989). A través de la percepción de calidad, las marcas con mayores precios pueden conseguir un mayor capital de marca (Yoo *et al.*, 2000). No obstante, algunos estudios no han encontrado evidencias en este sentido (Stahl *et al.*, 2017).

En cuanto a la promociones en precios, su efecto sobre el capital de marca ha sido objeto de discusión dado que, si bien las promociones pueden afectar a las ventas de las marcas en el corto plazo, el uso frecuente de dichas promociones puede generar una fuerte asociación de descuento en la marca que dañe su capital de marca (Keller, 1998). En este sentido, la evidencia empírica muestra resultados mixtos. En algunos casos no se encuentra relación (Sriram *et al.*, 2007) mientras que en otros se detecta una relación negativa, esto es, a mayor uso de promociones en precios menor capital de marca (Jedidi, *et al.*, 1999; Yoo *et al.*, 2000).

La literatura académica también sugiere que la publicidad puede afectar al capital de marca a través de la creación de asociaciones favorables, calidad percibida y experiencias de uso (Keller, 1998). La evidencia empírica apoya dicha propuesta y muestra una relación positiva entre publicidad y calidad percibida (Aaker y Jacobson, 1994) y entre publicidad y capital de marca: una mayor inversión en publicidad genera mayor capital de marca (Fischer y Himme, 2017; Jediti, *et al.*, 1999; Simon y Sullivan 1993; Stahl *et al.*, 2017; Yoo *et al.*, 2000). Además, la relación es más fuerte cuando la empresa sigue una estrategia de diferenciación frente a una estrategia de costes, dado que la publicidad permite transmitir esa diferenciación de la empresa, que posteriormente se traduce en mayor capital de marca (McAlister *et al.*, 2016). Por otra parte, el efecto de la comunicación es presumiblemente mayor cuando las marcas tienen un menor reconocimiento. Por ejemplo, las valoraciones positivas (negativas) online de los consumidores tienen un impacto positivo (negativo) mayor en las marcas más débiles (Ho-Dac *et al.* 2013).

También la intensidad en la distribución puede tener efectos en el capital de marca. A mayor cobertura de la marca en el mercado, más posibilidades hay de que el producto sea ofrecido cuando y donde el consumidor quiera, lo que facilitará el proceso de decisión del consumidor y las posibilidades de conocer y adquirir la marca. Las marcas con mayor intensidad en la distribución consiguen un mayor capital de marca (Sriram *et al.*, 2007; Stahl *et al.*, 2017).

Si bien es necesario tener en cuenta que la efectividad de los instrumentos depende del contexto. Por ejemplo, Stahl *et al.*, (2017) concluyen que en el sector del automóvil la publicidad y la presencia en el mercado de la marca son las que ejercen un mayor impacto en el capital de marca.

Otra variable de marketing importante que puede influir en el capital de marca es la innovación, por ejemplo, la inclusión de nuevos productos con otros atributos puede generar diferenciación y aportar valor al consumidor. Asimismo, la estrategia de innovación se puede usar para revitalizar la marca y hacerla relevante (Aaker, 2012). Si bien la innovación es una estrategia arriesgada y los fallos de innovación pueden tener un efecto también en el capital de marca. La literatura muestra una relación positiva entre innovación y capital de marca (Sriram *et al.*, 2007), pero también hay casos en los que la relación no resulta evidente (Stahl *et al.*, 2012).

EFFECTOS DEL CAPITAL DE MARCA EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA ↓

Los efectos del capital de marca se fundamentan y están implícitos en gran medida en su definición y medición. Sus consecuencias se observan en las respuestas individuales de los consumidores, en la respuesta agregada en el mercado de producto y en la efectividad de las estrategias y acciones que desarrolla

la empresa en el mercado. Asimismo, también tiene efectos sobre otros agentes implicados como mercados financieros y empleados.

El capital de marca tiene consecuencias en las respuestas individuales de los consumidores. La literatura demuestra una conexión importante entre construcción de marca y gestión de relaciones con los clientes, las marcas con capital se benefician de una mayor lealtad de sus clientes (Vogel *et al.*, 2008) aunque dicha relación viene moderada por factores de industria, empresa y consumidor (Ou *et al.*, 2017). Si bien el capital de marca tiene sus raíces en la mente y el corazón de los consumidores, el ciclo de vida del cliente representa el valor económico de los clientes de la marca generado por la adquisición, retención y rentabilidad de los clientes.

Por tanto, se puede considerar como un potenciador del ciclo de vida del cliente. La evidencia empírica muestra que tiene un impacto predecible y significativo sobre la adquisición, la retención y la rentabilidad de los clientes. No obstante, los distintos pilares del capital de marca tienen efectos diferentes. Por ejemplo, mientras el conocimiento tiene una relación fuerte y positiva con los tres elementos del ciclo de vida, la diferenciación, es un arma de doble filo, aunque genera alta rentabilidad del cliente también muestra bajos niveles de retención y adquisición (Stahl *et al.*, 2012).

En cuanto a los efectos en el producto mercado y en las estrategias y acciones de marketing. La literatura académica ha evidenciado que el capital de marca genera beneficios en el mercado de productos con mayores cuotas de mercado, primas de precio, primas de ingresos y de beneficios (Ailawadi *et al.*, 2003; Datta *et al.*, 2017; Goldfarb *et al.*, 2009; Kamakura y Russell, 1993; Park y Srinivasan, 1994; Srinivasan *et al.*, 2005; Srinivasan *et al.* 2010; Sriram *et al.*, 2007).

Además, afecta a la efectividad de los instrumentos de marketing. Por ejemplo, las marcas con capital obtienen una respuesta del consumidor más inelástica a incrementos en precios y más elásticas a reducciones de precios (Ailawadi *et al.*, 2003; Sethuraman 1996), son más elásticas ante la inversión en comunicación (Hoeffler y Keller, 2003) y generan una mayor efectividad de las promociones (en precio, merchandising y folleto) en el largo plazo (Slotegraaf y Pauwels, 2008).

Aunque son las marcas que logran mayor relevancia, estima y conocimiento las que más se benefician de los descuentos en precios, del merchandising y los folletos, y menos del esfuerzo en distribución (se puede considerar que son marcas saturadas en cuanto al nivel de inversión en distribución) y en publicidad. Mientras que las marcas que exceden en diferenciación energizada se benefician relativamente menos de los descuentos en precios y tienen mejores resultados de sus inversiones en publicidad y en distribución (Datta *et al.*, 2017).

Por otro lado, la consecución del capital de marca ayuda a proteger a la empresa en el actual contexto

digital. Ante situaciones como evaluaciones negativas de productos o problemas derivados de las retiradas de producto las marcas fuertes se ven menos afectadas en su rentabilidad (Ho-Dac *et al.* 2013; Liwu y Benjamin, 2016).

Asimismo, las marcas con capital, principalmente a través de su asociación de calidad, facilitan la estrategia de extensión de la marca tanto en la categoría como en otras categorías de producto (p.e., Aaker y Keller, 1990; Bottomley y Holden 2001; Broniarczyk y Gershoff 2003; Park y Srinivasan, 1994).

En cuanto a las consecuencias para el resto de agentes implicados, las marcas fuertes también se benefician en los mercados financieros de mayores rendimientos, menor riesgo y de la obtención de mayores y mejores niveles de financiación (Aaker y Jacobson, 1994; Fischer y Himme, 2017; Johansson *et al.*, 2012; Mizik y Jacobson, 2008; Mizik, 2014; Nam y Kannan, 2014; Rego *et al.*, 2009; Simon y Sullivan, 1993).

Ahora bien, el capital de marca no se captura de forma inmediata ni completa en los rendimientos actuales de la empresa si no que el efecto de la marca puede llevar un tiempo hasta que se materializa en rendimientos (Mizik 2014). Mizik evidencia que el resultado varía por industria y documenta tres patrones de impacto del capital de marca en la rentabilidad. En el caso del sector de la restauración el impacto del capital de marca es sobretodo contemporáneo, mientras que en el sector de altas tecnologías el impacto se obtiene principalmente a largo plazo, produciéndose un retraso en el impacto. Por otro lado, en el sector de la distribución se observan tanto efecto contemporáneo como futuro.

Estas marcas también se aprovechan de beneficios a través de sus propios empleados, la evidencia señala que los empleados están dispuestos a cobrar menos por trabajar en empresas con marcas reputadas porque desean que sean asociados con dichas marcas, siendo dicho efecto mayor en el caso de los CEOs y los ejecutivos más jóvenes (Tavassoli *et al.*, 2014).

CONCLUSIONES ↓

Las marcas son activos intangibles que aportan valor a los consumidores, a las empresas y a otros agentes implicados. Debido al valor generado por las marcas, construir y gestionar el capital de marca se ha convertido en una prioridad para las empresas.

Podemos considerar que existe consenso en cuanto a definir el capital de marca como el valor que añade una marca a la oferta de una empresa, pero existe un menor acuerdo sobre cómo se construye y cuáles son sus pilares. Si bien existe un nexo común en cuanto al papel crucial que tiene el consumidor: el capital se construye en la mente y en el corazón de los consumidores.

Por otro lado, la literatura tanto académica como empresarial ha sido muy prolifera en cuanto a las opcio-

nes de medición que pueden ser utilizadas a la hora de valorar el capital de la marca. Para medirlo se han propuesto medidas multidimensionales para captar sus distintos pilares (creencias, actitudes y comportamiento) pero también para vislumbrar sus beneficios en el mercado de producto o en los mercados financieros, bajo la idea de que si el capital genera valor para el consumidor dicho valor se traslada a la empresa y a otros agentes.

En este sentido, los gestores de marca deben seleccionar las métricas que van a ser evaluadas para monitorizar la situación de las marcas y su evolución. En la selección de las métricas deben tener en cuenta aspectos contextuales como: la categoría de producto, la industria y el ciclo de vida de la marca, pero también deben hacer un seguimiento de las acciones y estrategias de marketing (producto, precio, promociones, publicidad, distribución e innovación) dado que estas acciones inciden sobre la marca.

Las marcas reportan beneficios al mejorar el ciclo de vida del cliente y la efectividad de las estrategias e instrumentos de marketing. Dichos beneficios se traducen en mejores rendimientos de la empresa en los mercados de producto y en los mercados financieros, así como permiten la captación de mejor capital humano a un menor coste.

En resumen, es importante que las empresas hagan un seguimiento de las marcas y de las acciones de marketing de la empresa y de las acciones de empresas competidoras para tomar decisiones sobre las inversiones que se deben realizar en pro de un mayor beneficio en la construcción del capital de marca y por ende una mayor rentabilidad de la empresa.

REFERENCIAS ↓

- Aaker, D. A. y Keller, K. L. (1990). Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing*, 54 (1), 27-41.
- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring Brand Equity Across Products And Markets. *California Management Review*, 38 (3), 102-120.
- Aaker, D. A. y Jacobson, R. (1994). The Financial Information Content of Perceived Quality. *Journal of Marketing Research*, 31 (2), 191-201.
- Aaker, D. A. y Jacobson, R. (2001). The Value Relevance of Brand Attitude in High-Technology Markets. *Journal of Marketing Research*, 38 (4), 485-493.
- Aaker, D. A. (2012). Win the Brand Relevance Battle and then Build Competitor Barriers. *California Management Review*, 54 (2), 43-57.
- Ailawadi, K., Lehmann, D., y Neslin, S. (2003). Revenue Premium As An Outcome Measure of Brand Equity. *Journal of Marketing*, 67 (4), 1-17.
- Agarwal, M. K. y Rao, V. R. (1996). An Empirical Comparison of Consumer-Based Measures of Brand Equity. *Marketing Letters*, 7 (3), 237-247
- Bottomley, P. A. y Holden, S.J.S. (2001). Do We Really Know How Consumers Evaluate Brand Extensions? *Empirical Gene-*

ralizations Based on Secondary Analysis of Eight Studies. *Journal of Marketing Research*, 38 (4), 494-500.

Broniarczyk, S. M. y Gersthoef, A. D. (2003). The Reciprocal Effects of Brand Equity and Trivial Attributes. *Journal of Marketing Research*, 40 (2), 161-175.

Datta, H., Ailawadi, K., y Van Heerde, H. (2017). How Well Does Consumer-Based Brand Equity Align With Sales-Based Brand Equity And Marketing Mix Response?, *Journal of Marketing*, 81 (3), 1-20.

Erdem, T., y Swait, J. (1998). Brand Equity As a Signaling Phenomenon, *Journal of Consumer Psychology*, 7 (2), 131-157.

Farquhar, P. H. (1990). Managing Brand Equity, *Journal of Advertising Research*, 30 (4), 7-12.

Fischer, M. y Himme, A. (2017). The Financial Brand Value Chain: How Brand Investments Contribute to the Financial Health of Firms. *International Journal of Research in Marketing*, 34 (1), 137-153.

Goldfarb, A., Lu, Q. y Moorthy, S. (2009). Measuring Brand Value in an Equilibrium Framework *Marketing Science*, 28 (1), 69-86.

González-Benito, O, Martos-Partal, M. y Fustinoni-Venturini, M. (2015). Brand Equity and Store Brand Tiers: An Analysis Based on an Experimental Design, *International Journal of Market Research*, 57 (1), 73-94

Ho-Dac; N.N, Carson, S. J. y Moore, W. L. (2013). The Effects of Positive and Negative Online Customer Reviews: Do Brand Strength and Category Maturity Matter?, *Journal of Marketing*, 77 (6), 37-53.

Hoeffler, S. y Keller, K. L. (2003). The Marketing Advantages of Strong Brands. *Journal of Brand Management*, 10 (6), 421-446.

Jecidi, K., Mela, C. F. y Gupta, S. (1999). Managing Advertising and Promotion for Long-Run Profitability, *Marketing Science*. 18 (1), 1-22.

Johansson, J.K.; Dimofte, C. V. y Mazvanchery, S. K. (2012). The Performance of Global Brands in the 2008 Financial Crisis: A Test of Two Brand Value Measures, *International Journal of Research in Marketing*, 29 (3), 235-245.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.

Keller, K. L. (2001). Building Customer Based Brand Equity. *Marketing Management*, 10 (2), 14-19.

Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management (4th ed.)*. Pearson.

Keller, K. L. y Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities, *Marketing Science*, 25 (6), 740-759.

Lehmann, D.R; Keller, K.L y Farley, J. U. (2008). The Structure of Survey-Based Brand Metrics. *Journal of International Marketing*, 16 (4), 29-56.

Liwu, H. y Lawrence, B.. (2016). The Role of Social Media and Brand Equity During a Product Recall Crisis: A Shareholder Value Perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 33 (1), 59-77.

Lovett, M. J., Peres, R, y Shachar, R. (2013). On Brands and Word of Mouth. *Journal of Marketing Research*, 50 (4), 427-444.

Mahajan, V., Rao, V. R.; Srivastava, R. K. (1994). An Approach to Assess the Importance of Brand Equity in Acquisition Decisions, *Journal of Product Innovation Management*, 11 (3), 221-235.

McAlister, L.; Srinivasan, R.; Jindal, N. y Cannella, A. A. (2016). Advertising Effectiveness: The Moderating Effect of Firm Strategy, *Journal of Marketing Research*, 53 (2), 207-224

Meyvis, T. y Janiszewski, C. (2002). Consumers' Beliefs about

Product Benefits: The Effect of Obviously Irrelevant Product Information, *Journal of Consumer Research*. 28 (4), 618-635.

Mizik, N., (2014). Assessing the Total Financial Performance Impact of Brand Equity with Limited Time-Series Data, *Journal of Marketing Research*, 51 (6), 691-706.

Mizik, N., y Jacobson, R. (2008). The Financial Value Impact of Perceptual Brand Attributes. *Journal of Marketing Research*, 45 (1), 15-32.

Nam, H. y Kannan, P. K. (2014). The Informational Value of Social Tagging Networks, *Journal of Marketing*. 78 (4), 21-40.

Oriol, I., Markovic, S. y Rialp, J. (2018). How Does Sensory Brand Experience Influence Brand Equity? Considering the Roles of Customer Satisfaction, Customer Affective Commitment, and Employee Empathy, *Journal of Business Research*, en prensa.

Ou, Y.-C., Verhoef, P. y Wiesel, T. (2017). The Effects of Customer Equity Drivers on Loyalty Across Services Industries and Firms, *Journal of the Academy of Marketing Science*. 45 (3), 336-356.

Park, C. S. y Srinivasan, V. (1994). A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extensibility, *Journal of Marketing Research*, 31 (2), 271-288.

Rao, A.R. y Monroe, K.B. (1989) The Effect of Price, Brand Name, and Store Name on Buyers' Perceptions of Product Quality : An Integrative Review, *Journal of Marketing*, 26 (3), 351-357.

Rego, L. L, Billett, M. T. y Morgan, N. A. (2009). Consumer-Based Brand Equity and Firm Risk. *Journal of Marketing*, 73 (6), 47-60.

Richardson, P.S., Dick, A.S. y Jain, A.K. (1994), Extrinsic and Intrinsic Cue Effects on Perceptions of Store Brand Quality, *Journal of Marketing*, 58 (Oct), 28-36.

Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Consumers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands*. New York: The Free Press.

Sethuraman, R. (1996). A Model of How Discounting High-Priced Brands Affects the Sales of Low-Priced Brands, *Journal of Marketing Research*, 33 (4), 399-409.

Simon, C. J. y Sullivan, M.W. (1993). The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach, *Marketing Science*, 12 (1), 28-52.

Slotegraaf, R. J y Pauwels, K. (2008). The Impact of Brand Equity and Innovation on the Long-Term Effectiveness of Promotions, *Journal of Marketing Research*, 45 (3), 293-306.

Srinivasan, V., C. S. Park y Chang, D. R. (2005). An Approach to the Measurement, Analysis, and Prediction of Brand Equity and Its Sources, *Management Science*, 51 (9), 1433-1448.

Srinivasan, S., Vanhuele, M. y Pauwels, K. (2010). Mind-Set Metrics in Market Response Models: An Integrative Approach. *Journal of Marketing Research*, 47 (4), 672-684.

Sriram, S.; Balachander, S., Kalwani, M. U. (2007) Monitoring the Dynamics of Brand Equity Using Store-Level Data, *Journal of Marketing*, 71 (2), 61-78.

Stahl, F., Heitmann, M., Lehmann, D. R. y Neslin, S. A. (2012). The Impact of Brand Equity on Customer Acquisition, Retention, and Profit Margin, *Journal of Marketing*, 76 (4), 44-63.

Tavassoli, N.T.; Sorescu, A. y Chandy, R. (2014). Employee-Based Brand Equity: Why Firms with Strong Brands Pay Their Executives Less, *Journal of Marketing Research*, 51 (6), 676-690.

Vogel, V., Evanschitzky, H., y Ramaseshan, B. (2008). Customer Equity Drivers and Future Sales. *Journal of Marketing*, 72 (6), 98-108.

Yoo, B., Donthu, N., y Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (2), 195-211.