

Universidad Abierta  
Interamericana  
"La marca"  
Bruno Ravizzini  
Licenciatura en Publicidad  
Fac. Ciencias de la Comunicación  
Agosto - 2003

"Un buen nombre ostenta  
mayor valor, que la más grande  
de las riquezas"

Don Quijote de la Mancha, Cervantes.

## Indice

<b><u>Introducción</u></b> .....	<b>4</b>
<b><u>Hipótesis</u></b> .....	<b>5</b>
<b><u>Objetivos</u></b> .....	<b>6</b>
<b><u>Alcance</u></b> .....	<b>7</b>
<b><u>Marco teórico</u></b> .....	<b>8</b>
<b><u>Diseño de la Investigación</u></b> .....	<b>24</b>
<b><u>Desarrollo</u></b> .....	<b>25</b>
<u>Historia de la marca</u> .....	25
<u>La marca</u> .....	30
<u>El nombre de marca</u> .....	40
<u>El diseño de la marca</u> .....	45
<u>Roles de la marca</u> .....	48
<u>Funciones de la marca</u> .....	55
<u>El posicionamiento y la percepción de marca</u> .....	60
<u>Fetichismo de la marca</u> .....	69
<u>Lealtad a la marca</u> .....	73
<u>Gestión de marca</u> .....	79
<u>Valor de la marca</u> .....	85
<u>Valor de marca según Interbrand</u> .....	92
<u>La marca Nike</u> .....	97
<b><u>Conclusiones sobre la marca</u></b> .....	<b>107</b>
<b><u>Bibliografía</u></b> .....	<b>110</b>

## Introducción

La evolución del mercado y de las comunicaciones plantean un nuevo escenario al marketing, por esto se hace necesario repensar el concepto de marca y analizar si ésta solo es para diferenciar los productos y servicios de las diferentes empresas o puede representar algo más. El ingreso de marcas internacionales y nuevas empresas por la apertura de las fronteras, ha planteado un mercado de mucha mayor competencia. En esta situación la relación con los clientes toma especial importancia y la posibilidad de hacerlos fieles a las marcas podría ser una significativa solución.

Si entendemos que la marca tiene un valor importante para la empresa, los directores de éstas deberán asumirla como un activo significativo e inclusive debería figurar en la contabilidad. Para esto sería fundamental poder medir su valor, pero asignarle un valor financiero a una entidad tan simbólica y poco definida parece una tarea bastante difícil.

El producto y la marca son dos elementos que aparentemente no pueden pensarse por separado. El producto, bien material de consumo o de uso, es el objeto funcional, transformable y manipulable por el individuo. La marca y su imagen es la parte simbólica, intangible, emocional, y también comunicable en lugar del producto, representándolo y también desbordándolo. Como en el yin-yang, ambas partes configuran el todo y participan la una de la otra: de ahí su unidad esencial.

Crear una imagen fuerte de marca requiere de mucho tiempo de trabajo e inversión, prácticamente toda la empresa debe orientarse hacia la marca y pensar todo bajo su lógica. Debido a lo difícil que es lograr esto, se debe tener la certeza de que esto produce resultados satisfactorios a largo plazo y que realmente fortalece la relación con los clientes. Permitiendo a las empresas, no solo sobrevivir, sino destacarse en este mercado cada vez más competitivo y de tanta sobrecarga de mensajes.

## **Hipótesis**

La marca es mucho más que un logo, una campaña publicitaria o la cara de un personaje de moda. Es el mensaje que da una empresa con cada una de las acciones en las que queda expuesta.

En la construcción de una marca intervienen, por un lado, un juego de valores subyacente en la mente del consumidor y, por el otro, el conjunto de valores que la empresa transmite.

Una correcta y estratégica construcción del valor de marca es esencial en el éxito de una empresa.

## **Objetivos**

### Objetivo general:

- Analizar el valor de la marca, y la creación y construcción de la misma a partir de los escritos teóricos.

### Objetivos específicos:

- Reconocer la verdadera importancia de la marca
- Ilustrar y detallar el concepto del valor de marca
- Analizar la confección de un buen nombre de marca
- Definir los roles estratégicos que puede cumplir una marca
- Determinar los criterios básicos para medir el valor de una marca
- Reconocer la estrecha relación entre marca y lealtad (brand loyalty)
- Relacionar el concepto de marca con las teorías psicológicas de posicionamiento y psicología del consumo.
- Ejemplificar el desarrollo de una marca a través de un caso paradigmático.

## **Alcance**

A través de esta investigación y estudiando las diferentes definiciones y opiniones sustentadas en diversas fuentes literarias y autores reconocidos, se busca clarificar y destacar la importancia del branding o gestión de marca. Esta tesis pretende cooperar en entender el por qué de la importancia de una marca y por lo tanto, por qué debe ser tratada con total profesionalismo y respetarse su identidad a lo largo del tiempo. Este trabajo servirá para mostrar el verdadero valor de una marca, y por qué ésta puede transformarse en el principal activo de una empresa.

Esta tesis busca que a través de cada uno de sus capítulos se obtengan conceptos y guías para el correcto tratamiento de una marca. Los capítulos van desde lo más concreto y tangible a los más profundo y oculto. La intención es que al finalizar la lectura se haya adquirido la dimensión real de la marca.

## **Marco teórico**

Para analizar el valor de la marca y su proceso de creación y construcción es menester tener en claro ciertos conceptos relativos a este tema. También será necesario hablar y hacer referencia a todas las teorías que aporten información aplicable al tema. Entre éstas teorías están la de la percepción, el posicionamiento, el consumo, teoría psicológica y otras.

### **Desde la psicología**

En primer lugar una marca es según Joan Costa (1993) lo que en el psicoanálisis freudiano se llama palabra-estímulo, alrededor de la cual emergen espontáneamente asociadas todas aquellas ideas que esta palabra núcleo suscita en el paciente tendido en el sofá, y que el psicoanalista anota cuidadosamente para relacionarlas entre sí y hallar sus interrelaciones íntimas como reveladoras de la patología del paciente.

### **Desde el Marketing**

Philip Kotler, fundador del marketing moderno, en su libro *Mercadotécnica* (1997) ha definido a la marca como un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos ellos, que intenta identificar los bienes y servicios y diferenciarlos de sus competidores.

Desde estas dos teorías se desprende que la marca ofrece del producto, junto con su realidad material, una realidad psicológica, una imagen formada por un contenido preciso, cargado de afectividad: seguridad para unos, prestigio para otros, calidad, por lo tanto tiene dos realidades principales:

- La Realidad Material: es decir, la identidad de la marca, un concepto de emisión (el nombre, el logotipo, sus grafismos, la realidad de sí misma...), a través de la cual el emisor trata de diferenciar e identificar sus productos para su desarrollo en el mercado.
- La Realidad Psicológica: semejante a lo que se conoce como la imagen de marca, un concepto de recepción, consecuencia de un proceso de percepción y decodificación del receptor (del conjunto de signos emitidos por la marca, a

través del producto, la identidad de la empresa, el envase / embalaje y las comunicaciones de la empresa) y de la personalidad del mismo. Esta realidad psicológica es aquella por la cual los consumidores identifican y diferencian los productos.

Ambas realidades de la marca nos introducen a los conceptos de identidad e imagen.

### **Desde las Relaciones Corporativas**

Por un lado la identidad es la suma de valores propios, únicos e intransferibles de una institución o persona, que lo hacen ser quien es. El valor de la identidad es el que hace que podamos diferenciar a los distintos entes dotándolos a cada uno de autenticidad. Esta es la definición de Joan Costa: "*La identidad es, pues, esencia y apariencia. Percibir la identidad, identificar, es experiencia, esto es, un dato de conocimiento y una apropiación psicológica*".

La imagen es una representación mental. Interviene el receptor. Es la representación mental en la memoria colectiva, de un conjunto significativo de atributos configurando, a través de la percepción, un estereotipo que es capaz de influir o determinar comportamientos. Es la suma de los mensajes de la institución más los condicionantes del receptor. La imagen, de todas formas, necesita tener un concepto descifrable como contenido. La Imagen Global es una imagen mental fuerte y estable que ha sido generada por el conjunto coherente de todos los mensajes que la empresa emite en el espacio-tiempo. La Imagen Global no es una imagen parcial, sino una imagen psicológica multiforme pero homogénea e integrada que abarca la identidad corporativa, el diseño arquitectónico y ambiental, el diseño de productos, la señalética, el grafismo de información editorial y publicitaria, la publicidad estática, los objetos; es decir que abarca todos los elementos visuales, gráficos, tridimensionales y audiovisuales coordinados además de incluir los aspectos humanos y sociales como atención al público, capacitación del personal, etc. Desde una perspectiva psicológica gestáltica, la imagen es el resultado del procesamiento que hace el receptor de los estímulos generados por un emisor individual o plural, como por ejemplo la empresa.

Según Capriotti (1992), se pueden estructurar las interpretaciones sobre la imagen en tres nociones predominantes:

- La imagen-ficción: Imagen como apariencia de un objeto o de un hecho, como acontecimiento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la realidad. La imagen es por esencia completamente subjetiva, es decir, ligada a la percepción propia de cada ser humano. La imagen de una marca no es jamás objetiva y racional, solo la percepción del individuo debe ser tomada en cuenta.
- La imagen-ícono: la imagen es una representación icónica de un objeto que se percibe por los sentidos. Esto se basa en la definición de Moles (1975) de imagen, es *“un soporte de la comunicación visual que materializa un fragmento del mundo perceptivo...”*. De aquí la noción más popular sobre la imagen corporativa, ella es lo que se ve de una empresa o persona.
- La imagen-actitud: esta última concepción sostiene que la imagen es una representación mental, concepto o idea que tiene un público acerca de una empresa, marca o producto. Esta imagen-actitud tiene tres componentes fundamentales: el componente cognitivo (reflexivo), el componente emocional (irracional) y el componente conductual (conativo).

### **Desde la teoría del posicionamiento**

Desde la publicidad, Aaker y Myers (1984) hacen un interesante planteamiento: asocian la noción de imagen con la de posicionamiento. Así, la idea de imagen de empresa no estaría solo en función de lo que la gente piensa de una empresa, sino de lo que piensa de ella en relación con las demás empresas del sector.

El término "Positioning", adaptado al español como "Posicionamiento", y que se ha convertido en piedra angular del mercadeo actual, es atribuido a los autores Al Ries y Jack Trout después de escribir en 1972 una serie de artículos titulados "La era del posicionamiento" para la revista Advertising Age. Desde entonces, ellos han dado más de 500 charlas en 16 países y vendido más de 120.000 copias de esos artículos. Al Ries y Jack Trout definen al posicionamiento como la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del/o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. De manera tal que, frente a una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, los sujetos en perspectiva le den prioridad ante otras similares. El posicionamiento de una marca es usualmente definido como el espacio mental que esa marca ocupa en un determinado consumidor. El

posicionamiento también se expresa como la posición de la marca respecto de otras marcas, esto es fundamental siempre el posicionamiento esta en oposición a las otras opciones u ofertas. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente, reordenar las conexiones que ya existen.

### **Desde la teoría de la percepción**

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo. La percepción es el significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos. Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del "ello" del individuo) como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes) y están directamente relacionadas con tres tipos de influencias:

- Las características físicas de los estímulos.
- La interrelación del estímulo con su entorno.
- Las condiciones internas particulares del individuo.

Según el libro "Posicionamiento" de Al Ries y Jack Trout (1989), se han realizado estudios sobre la percepción y, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%.

Según Jorge Frascara (1998) toda percepción es un acto de búsqueda de significado, y, en este sentido, es un acto de comunicación o de búsqueda de comunicación. La percepción no se debe confundir con la sensación, ya que la percepción es la interpretación de la sensación basándose en los atributos físicos o psicológicos de un producto, en su relación con el medio circundante y en las condiciones que prevalecen en el individuo en un momento determinado. La percepción se relaciona directamente con el marco de referencia del individuo, por lo cual un estímulo individual será percibido de un modo distinto por el mismo individuo en diferentes momentos, hecho que depende de condiciones variables. Los elementos que contribuyen mayormente al proceso de la percepción son las características del estímulo y las experiencias pasadas, las actitudes y las características de personalidad del individuo.

En el acto perceptivo hay dos componentes fundamentales: 1) búsqueda de significado, y 2) Encuentro de significado sobre la base de la organización de los estímulos visuales en una configuración significativa (esta organización se hace fundamentalmente sobre la base de los principios de segregación e integración, que relacionan y separan componentes sobre los ejes de semejanza, proximidad y cierre, leyes básicas de la percepción establecidas por la escuela de la Gestalt). Percibir no es recibir información pasivamente, implica buscar, seleccionar, relacionar, organizar, establecer conexiones, recordar, identificar, jerarquizar, evaluar, aprender e interpretar.

En el proceso perceptivo entra en juego lo que Neisser llamó (1976) «schemata», y que serían formas de expectativa y anticipación, que orientan la selección de elementos del campo estimulante (sin excluir con ello que el campo estimulante me ofrece relieves, direcciones preferenciales).

Este conjunto de fenómenos nos ha de llevar a interesarnos por el funcionamiento de la mente, de la memoria humana, si queremos profundizar verdaderamente en el funcionamiento de las marcas. Consideremos solamente algunos aspectos relativos a la memoria y a los actos que de ella derivan:

Según Joan Costa, no tenemos una sino varias memorias. Hay una memoria estadística y una memoria emocional, una memoria lógica, una memoria racional, una memoria práctica y funcional. Hay una memoria sensorial (visual, auditiva, olfativa, etc.), una memoria a corto plazo, una memoria de trabajo y una memoria selectiva. A lo cual, las investigaciones recientes añaden una memoria implícita y una memoria explícita. El cerebro utiliza circuitos diferentes para los distintos tipos de memoria. Los recuerdos se imprimen en el cerebro y cada recuerdo está asociado a un ensamblaje específico, pero remodelable, de neuronas. La memoria no es un registro pasivo. No sólo reúne las percepciones, acciones y finalidades, sino también la imaginación y la orientación del pensamiento y de la acción. Así, "la" memoria está constituida por diferentes sistemas que tratan y almacenan componentes específicos de la información. Estos subsistemas funcionan en estrecha colaboración. Una misma información puede tener contenidos diferentes y combinaciones entre ellos. La "memoria de trabajo" (término extraído del lenguaje informático), no es una memoria aislada ni en estado puro. Igual como las "demás" memorias, funciona por medio de asociaciones y de interacciones

donde se combinan en medidas variables, la memoria racional y la memoria emocional. Un área del cerebro llamado sistema límbico procesa las emociones con una actividad mayor en la mujer. Las marcas, comerciales, de productos y servicios, se interesan por esta "memoria de trabajo" en el campo concreto del consumo cotidiano. Esta memoria se alimenta de elementos de imágenes que proceden de los sentidos (imágenes visuales, auditivas, etc.), pero especialmente del sentido de la visión. Y, sobre todo, no se olvide, de las experiencias vividas y de las opiniones oídas. Se trata sobre todo de impresiones (en el doble sentido perceptivo y memorial), que siempre se asocian de un modo u otro a valores.

En estrecha relación con el posicionamiento se encuentra la organización de la información en categorías. Según Rosch (1978), para responder a la gran cantidad y variedad de información del ambiente, las personas agrupan los objetos y los acontecimientos en categorías a partir de las semejanzas y parecidos percibidos. La aplicación de las categorías les permite estructurar y simplificar su mundo de forma que pueden actuar en un ambiente complicado. El uso de la estructura de las categorías para diferenciar objetos está bien documentado (Sujan, 1985), no sólo en psicología, sino también en la investigación sobre el consumidor. Los términos del marketing como clase de producto, segmentos de beneficio, situación de uso y conjunto evocado, todos ellos, suponen algún tipo de estructura de la categoría referida a las marcas que compiten entre ellas.

Rosch explica que la estructura de las categorías tiene una doble dimensión: una vertical, referida a la organización jerárquica que recoge los niveles o relaciones de inclusión, y otra horizontal, referida a la organización interna de los conceptos que recoge el grado en que un caso o ejemplo es representativo de la categoría. Mervis y Rosch (1981) definen la estructura gradual de las categorías. Se ha puesto de manifiesto que el hecho de ser miembro de una categoría en la mayoría, si no en todos los casos, es una cuestión de grado. Algunos miembros son mejores ejemplos de la categoría que otros.

### **Desde la teoría psicoanalítica**

Freud no identifica necesidad con deseo. La necesidad, nacida de un estado de tensión interna, encuentra su satisfacción por la acción específica que procura el objeto adecuado (por ejemplo, alimento). El deseo encuentra su realización en la producción alucinatoria de las percepciones que se han convertido en signos de esta satisfacción.

Según Lacan la **necesidad** se dirige a un objeto específico, con el cual se satisface. La **demanda** es formulada y se dirige a otro; aunque todavía se refiere a un objeto, esto es para ella inesencial por cuanto la demanda articulada es, en el fondo, demanda de amor. El **deseo** nace de la separación entre necesidad y demanda; es irreducible a la necesidad, puesto que en su origen no es relación con un objeto real, independiente del sujeto, sino con la fantasía; es irreducible a la demanda, por cuanto intenta imponerse sin tener en cuenta el lenguaje y el inconsciente del otro, y exige ser reconocido absolutamente por él. Lacan sostiene que "el deseo es la esencia del hombre"; el deseo es al mismo tiempo el corazón de la existencia humana y la preocupación central del psicoanálisis.

De modo que el deseo es el excedente producido por la articulación de la necesidad en la demanda. Lacan dice, "El deseo comienza a tomar forma en el margen en el cual la demanda se separa de la necesidad". A diferencia de una necesidad, que puede ser satisfecha y deja de motivar al sujeto hasta que surge otra necesidad, el deseo no puede ser satisfecho, es constante en su presión, y eterno. La realización del deseo no consiste en "satisfacerlo" sino en reproducirlo como deseo.

### **Desde la teoría del consumo**

Es preciso definir la conducta del consumidor, que según autores como Schiffman o Wilkie, son las actividades que la gente desarrolla cuando selecciona, compra y usa los productos, de tal manera que satisface sus necesidades y deseos. Estas actividades involucran procesos mentales y emocionales en adición a acciones físicas. Otra definición formal es: "*Los actos de los individuos directamente involucrados en obtener y usar bienes económicos y servicios incluyendo los procesos de decisión que preceden y determinan dichos actos*".

La conducta del consumidor esta influenciada por 4 factores principales: cultural (cultura, subcultura y clase social); social (grupos de referencia, familia y funciones y condición); personal (edad y etapa de ciclo de vida, ocupación, circunstancias económicas, estilo de vida, y personalidad y autoconcepto) y, psicológico (motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes). En el contexto del comportamiento del consumidor, se define a la cultura, como la suma de creencias, valores y costumbres adquiridas y transmitidas de generación en generación, que sirven para regular el comportamiento de una determinada sociedad. La cultura se aprende como parte de la experiencia social. Desde niño se adquiere del entorno una serie de creencia, valores y costumbres que contribuyen a su cultura. Ellos se adquieren a través del aprendizaje formal, informal y técnico. La publicidad mejora el aprendizaje formal mediante el refuerzo de modelos deseables de comportamiento o de expectativas y mejora el aprendizaje informal proveyendo modelos de comportamiento.

Hay un modelo, el modelo de Howard-Sheth, que permite analizar la conducta del consumidor, y que tiene en cuenta la capacidad del consumidor en la retención de distintas marcas de una misma categoría, así como explica lo que constituye la lealtad hacia un producto específico. Por incorporar estos conceptos es que resulta interesante su análisis y su incorporación al marco teórico.

El modelo parte de tres supuestos:

- 1- El comportamiento de compra es racional dentro de las limitaciones cognoscitivas y de información del consumidor.
- 2- La elección de la marca es un proceso sistemático.
- 3- Este proceso sistemático ha sido desencadenado por algún elemento individual, y dará como resultado el acto de compra.

El modelo Howard-Sheth, está formado por cuatro conjuntos: variables de entrada (inputs), construcciones perceptuales y de aprendizaje, y variables exógenas.

1. Variables de entrada. Se clasifican en tres grupos de estímulos: estímulos comerciales, que pueden ser significativos (características físicas de la marca), o simbólicos (características visuales del producto, o publicidad), y un tercer

grupo de estímulos que provienen del ambiente social (familia, grupos de referencia, clase social).

2. Construcciones perceptuales. Se refieren al proceso de búsqueda y obtención de la información y comprende las siguientes variables:

a) Sensibilidad a la información. Es una medida de la receptividad del consumidor a la información. Se incrementará la atención cuanto más relevante sea el estímulo y mayor información significativa posea sobre el problema del consumidor.

b) Sesgo perceptual Es la tendencia del consumidor a distorsionar la información recibida para ajustarla a sus necesidades o experiencia.

c) Búsqueda de información. Se da cuando el consumidor tiene incertidumbre acerca de la información recibida del ambiente.

3. Construcciones de aprendizaje. Se refieren a la formación de un concepto, e incluye, entre otras variables:

- Motivo. Es el fin último que el consumidor pretende conseguir sobre las expectativas que posee el consumidor.

- Criterios de decisión. Sobre ellos el consumidor analiza las marcas ofertadas.

- Conjunto evocado. Capacidad de las marcas de satisfacer las necesidades del consumidor.

- Predisposición. Preferencia hacia las marcas del conjunto evocado, que se plasma en la actitud hacia ellas.

- Inhibidores. Variables externas que desvían las actitudes del consumidor.

- Satisfacción. Medida en la que los resultados se ajustan a las expectativas previas a la compra.

4. Variables exógenas. Influyen en el proceso de compra, y son: la importancia de la compra, la personalidad, la clase social, la cultura, los grupos sociales, el tiempo disponible y la situación económica del comprador.

El proceso comienza cuando el comprador recibe un estímulo de entrada que capta su atención. El estímulo es sometido a un sesgo perceptual por la influencia de las predisposiciones del comprador que son afectadas por sus

motivos, mediadores de decisión y conjunto evocado. La información modificada incidirá asimismo en aquellas variables que, a su vez, repercutirán en su predisposición a comprar. La acción de la compra recibe el influjo de las intenciones e inhibidores que muestra el individuo. Una compra lo lleva a evaluar su satisfacción con ella, y la satisfacción a su vez aumenta la predisposición por la marca. A medida que el consumidor obtiene más información sobre las marcas, realizará menos búsqueda externa de información y exteriorizará un comportamiento de compra más rutinario.

Los autores consideran tres tipos de procesos ante un problema de compra:

Solución amplia del problema. El consumidor se enfrenta a marcas desconocidas en una clase de producto poco familiar, por lo cual buscará información tanto comercial como no comercial. Esta última a través de referencias sociales o personales.

Solución limitada de problemas. Se aplica cuando el consumidor se enfrenta a una marca desconocida o poco familiar, dentro de una categoría de productos conocidos y se presenta cuando las marcas existentes no dan un nivel adecuado de satisfacción. Los criterios de elección están definidos, pero se necesita más información previa.

El comportamiento automático de reacción. Se da cuando el consumidor se enfrenta a una marca conocida dentro de una clase de productos conocidos y, por lo tanto, requiere de poca información.

Otro modelo que explica el comportamiento de compra bajo el enfoque psicológico es la jerarquía de Necesidades de Maslow, que plantea que cada ser humano tiene necesidades y motivos, los haya aceptado o no racionalmente, que lo mueven a buscar su satisfacción. Maslow, reconoce cinco necesidades básicas:

1. Fisiológicas
2. De seguridad.
3. De afecto.
4. De estima.
5. De autorealización.

En primer lugar se tiene las necesidades fisiológicas porque son las que tienden a tener más fuerza hasta que se encuentran satisfechas. Estas son las

necesidades humanas básicas para el sostenimiento de la vida como alimentación, vestidos y habitación. Hasta que estas necesidades obtienen cierto grado de satisfacción, otros niveles de necesidades no empiezan a tener importancia. En la escala serían las necesidades de seguridad que parten básicamente de la necesidad de libertad, aunque está parcialmente relacionada con las necesidades fisiológicas, ya que incluye el deseo de seguridad ante el peligro físico y la necesidad psicológica. Algunos autores combinan las necesidades fisiológicas y de seguridad en una sola categoría denominándolas primarias, y a las de efecto, estima y autorrealización como necesidades secundarias, aunque estas últimas son predominantes en la motivación del ser humano. Como el ser humano es por naturaleza un ente social, tiene la necesidad de pertenecer y ser aceptado por varios grupos, (afiliación). Cuando las necesidades sociales son dominantes, las personas buscan sentido en sus relaciones con otros y pueden muchas veces querer ser más que un miembro del grupo, entonces tendrán la necesidad de estima, tanto de autoestima como de reconocimiento de los demás. La satisfacción de esta necesidad de estima produce sentimientos de auto-confianza, prestigio, poder y control.

Para entender por que los consumidores observan determinada conducta, es preciso preguntar primero que es lo que impulsa a una persona a obrar. Toda conducta se inicia con la motivación, el motivo (o impulso) es una necesidad estimulada que el sujeto trata de satisfacer. Uno o más motivos en el interior de una persona desencadenan a la conducta hacia una meta que supuestamente procurará satisfacción.

Otros conceptos claves en la conducta del consumidor son la personalidad, que se define como el patrón de rasgos de un individuo que dependen de las respuestas conductuales. Estas se han empleado para estudiar el comportamiento del consumidor y explicar la totalidad organizada de su conducta. Sabemos que la personalidad de una persona se refleja a menudo en la ropa que usa, la marca y el tipo de automóvil que conduce, los restaurantes donde come, etc. pero no podemos cuantificar los rasgos individuales de cada individuo. El Autoconcepto es la percepción de si mismo por el sujeto. Y a la vez es la imagen que pensamos que los demás tienen sobre nosotros mismos. La importancia de estudiar el autoconcepto en

marketing viene dada porque la persona a través del consumo se describe a sí misma.

En relación con la definición de la personalidad a través del consumo, aparece, para el consumidor, la marca como un fetiche, que según el diccionario de la Real Academia Española es “*un ídolo u objeto de culto al que se atribuye poderes sobrenaturales, especialmente entre los pueblos primitivos.*” Por lo tanto el fetichismo es, del portugués «*feitiço*»: artificial, fabricado, la veneración de objetos y fenómenos de la naturaleza; es una de las formas tempranas de la religión de la sociedad primitiva. El término «fetichismo» fue propuesto por el historiador y lingüista francés Charles de Brosses (1760). Al no conocer la esencia de los objetos materiales, el hombre les atribuía propiedades sobrenaturales, creía que dichos objetos (fetiches) daban satisfacción a sus necesidades. El fetichismo se halla relacionado con el *totemismo* y con la *magia*. Forma parte de muchas religiones modernas (adoración de iconos, de la cruz).

### **Desde la Filosofía**

Carlos Marx, en su libro “El Capital”, habla del fetichismo de la mercancía. Este fetichismo es una representación tergiversada, falsa e ilusoria del hombre acerca de las cosas, mercancías y relaciones de producción; surge cuando impera el régimen de la producción de mercancías basado en la propiedad privada, sobre todo bajo el capitalismo. Las cosas, las mercancías creadas por los hombres empiezan, en apariencia, a dominar sobre los propios hombres. Esta materialización de las relaciones de producción entre los hombres, de la dependencia en que el hombre se encuentra respecto al movimiento espontáneo de las cosas, de las mercancías, constituye la base objetiva del fetichismo de la mercancía. En los hombres surge la idea ilusoria de que las cosas mismas, las mercancías, por su propia naturaleza, poseen ciertas propiedades misteriosas, que en realidad no poseen. El fetichismo de la mercancía oculta la verdadera situación: la subordinación del trabajo al capital, la explotación de la clase obrera. Según Marx, los economistas tratan de ocultar la verdad de las relaciones sociales adjudicando a las mercancías las cualidades de aquello de lo que son fruto: el trabajo humano y la relación entre los hombres. Lo que él trata de explicar es que el trabajo es la única fuente de

valor, que la mercancía vale por contener trabajo humano, que el dinero es una mercancía y la moneda es un símbolo del dinero, y que por lo tanto, significa trabajo humano.

Según Marx, el fetichismo hace que aparezca un producto como teniendo una propiedad que no tiene, porque esa propiedad es de la sociedad. La sociedad es quien gastó, por ejemplo, seis horas en ese producto. El capitalismo nos quiere convencer de que ese producto tiene una propiedad misteriosa, que es un valor. Nos dice "vale tanto". Marx llega a afirmar que todo el capitalismo está montado sobre fetiches, que arrancan del fetiche del valor. El valor en sí es un fetiche. Porque de verdad los productos no tienen valor, sino que tienen trabajo socialmente necesario para producirlos.

Esto aporta al tema de la marca, porque más allá de las diferencias, estamos hablando de asignar a un producto características que no tiene, la personificación del producto. En este sentido estamos hablando de fetichismo de la mercancía y, en este trabajo más específicamente, de la marca. Ya sea por ocultar la subordinación del trabajo al capital, la explotación de la clase obrera o por el consumo simbólico, la pertenencia social y los deseos profundos, el producto y la marca son fetiches de la sociedad de consumo.

### **Desde el Branding**

Volviendo a la importancia de la marca, existen numerosos términos que podría decirse pertenecen al campo del branding, que es, literalmente, potenciar la imagen de marca de una empresa. Hace referencia a una serie de estrategias alrededor de la construcción de una marca. Podríamos definir "branding" como "construcción de marca". El concepto más comúnmente asociado a branding es "awareness" o notoriedad de marca, presencia de marca. El branding es un concepto abstracto que se podría definir como el proceso de creación y gestión de una marca y consiste en lograr muchas cosas a la vez, entre ellas posicionamiento, mantenimiento, recordación y reconocimiento. El branding no es un recién nacido, ni siquiera es hijo de los 90's, apareció con Procter & Gamble desde la misma aparición de la firma (en los 30's) que ha sido desde siempre orientada a la gestión de marca. La mayoría de los autores relacionados con el Branding, utilizan ciertos términos que es necesario conocerlos para poder comprender el tema (estos términos

fueron obtenidos de Diccionarios de Marketing como el de Publidirecta y el de Masternet):

Brand Attitude (Actitud ante la marca): Imagen y reacciones de los consumidores ante una marca específica. Es muy importante para los anunciantes conocer qué reacciones provoca su marca. Una mala imagen puede dañar al producto y una buena imagen ayuda a la venta de los productos de dicha marca.

Brand equity: Término que hace referencia al valor de una marca conocida; este valor puede afectar el precio de compra de una compañía.

Brand loyalty (lealtad de marca): Es cuando un mismo consumidor repite la compra de una misma marca de una categoría de producto.

Brand Switching: El cambio de una marca a otra. Es el complemento de lealtad a la marca.

Brand Association: Asociación de una marca específica con la categoría de producto a la que pertenece y que se suele utilizar para averiguar el porcentaje de mercado que posee en la mente del consumidor (share of mind).

Brand Differentiation: Diferenciación de marca. Grado en que una marca consigue establecer una imagen y atributos que la diferencian, positivamente, de las demás.

Brand Image: Imagen de marca.

Brand Marketing: Uso de la publicidad para construir una imagen y un valor a un producto, servicio o compañía de la cual los clientes desean ser parte de algo, en términos de marketing, el deseo de ser leal.

### **Desde el Diseño Gráfico**

Desde el diseño, que es definido por González Ruiz como el *“proceso de creación y elaboración por medio del cual el diseñador traduce un propósito en una forma”*, se habla de los códigos de identidad visual que están constituida por los elementos básicos que integran la marca nombre, logoisotipo, código cromático, tipografías. Esto es un conjunto orgánico que es pensado como un sistema y no como elementos aislados. Por lo tanto una marca está configurada por los siguientes elementos:

El nombre o fonotipo, constituido por la parte de la marca que se puede pronunciar. En tanto signo verbal tiene una función lógica y una simbólica. Dar

nombre a una entidad es fundamental, no solo desde el punto de vista legal, sino sobre todo para sus funciones de identificación y de penetración en una audiencia. Es la forma y la profundidad psicológica con que se afectará a los diversos públicos.

El logotipo, que es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe. Es la caracterización visual del nombre, siempre persiguiendo la identificación y diferenciación de la empresa. Esta versión tipográfica del nombre permite incorporar por connotaciones los significados complementarios del mismo. Forma parte de la identidad visual de la marca.

Al logotipo suele sumarse un signo no verbal denominado Isotipo o símbolo cuya función es mejorar la identificación de la Empresa en aquellas situaciones que no requieran de lectura, en el sentido estrictamente verbal de término. Esta imagen, abstracta o figurativa, deberá cumplir con una serie de condicionantes formales y semióticos para verificar su cometido. Ambos niveles de Identificación están unidos, integrando una sola entidad, forman lo que se denomina logo-isotipo o isologotipo.

En las marcas no hay que olvidar el código cromático, que es el color o combinación de colores con los que aparecen logotipo e isotipo y que suele hacerse extensivo a todos los elementos que constituyen la infraestructura física de portador de una notable carga funcional y también psicológica.

Todas estas teorías aportarán información y conceptos importantes al tema de la construcción de marca, generarán un marco teórico a partir del cual podremos entender el papel que juega la marca en el consumo, en la mente del consumidor y el valor que tiene para la empresa tener una marca reconocida y apreciada. Cada etapa del análisis posterior hará referencia a las diferentes teorías aquí descritas, teorías que fueron elegidas por formar parte, de una u otra manera, de la lógica de marca, es decir, de todo lo que la marca implica.

## **Diseño de la Investigación**

Para responder a los objetivos planteados se diseñó una investigación descriptiva. Estuvo basada en un estudio cualitativo de la información recopilada, tratando a partir de allí aportar mayor precisión y claridad al problema en estudio.

La información utilizada surgió a partir de los más importantes investigadores del tema de esta tesis, analizando autores extranjeros como locales. La selección de los fundamentos teóricos que apoyan esta investigación se hizo por la relación que guardaban con el concepto de marca. Se buscó que cubrieran y apoyaran todas las facetas de la marca, de la misma manera, el desarrollo esta subdividido a partir de estos aspectos. Para la organización de la información desde un primer momento se la clasificó a partir de estos aspectos para su posterior análisis.

La selección del caso paradigmático fue realizada por cubrir casi por completo todos los temas tratados en esta investigación, la trayectoria de la marca y su alto reconocimiento global fueron también criterios importantes a la hora de la selección.

## Desarrollo

### Historia de la marca

La marca, como su nombre lo indica, nació para distinguir y marcar una creación o posesión. Cientos de años antes de Jesucristo los artesanos y mercaderes ya imprimían sus marcas sobre los artículos que producían. Sólo de la época romana se han encontrado más de seis mil marcas de cerámica.

Joan Costa, en su libro "imagen Global", dice: *"todo es objeto de marcaje. Se marca una res como se marca un coche. Se marcaban los esclavos como los antiguos alfareros marcaban ya sus producciones. O como se marca uno a sí mismo, no solo por medio de los tatuajes en las sociedades tribales, sino también en las sociedades desarrolladas, ya sea por medio de los signos de la indumentaria y otros aditamentos del adornarse"*. Así que la marca de identidad ha acompañado al hombre a lo largo de su desarrollo.

La autentica marca comercial es fruto de una evolución histórica que tiene su verdadero origen en la Edad Media, en el nacimiento de los gremios. Con ellos surgió una dura normativa para regular entre sus miembros el exceso de producción, las características del producto, la competencia de precios o el acaparamiento con fines especulativos. Entre éstas normativas, una obligaba a identificar el producto con algún signo que pudiera distinguir al artesano que lo había fabricado, para poder saber quién había cometido alguna ilegalidad. Sobre una pieza de tela se podía encontrar, a modo de sellos de garantía, hasta cuatro marcas diferentes: la del obrero que la había tejido, la del tintorero, la de las autoridades que la habían controlado en la fábrica y finalmente la del maestro tejedor. Las marcas nacieron como medio de control y no como orgullo de su propietario. Al identificarse los productos que no cumplían las normas gremiales se podía imponer todo tipo de sanciones.

A principios del siglo XIX, los fabricantes de tabaco, medicamentos con patente y jabones empezaron a utilizar las primeras marcas orientadas a un mercado de masas, asociando el producto con su presentación o embalaje y valiéndose, por primera vez, de campañas publicitarias.

En Estados Unidos y en Europa, las marcas nacionales aparecieron sobre los finales del siglo XIX. Hay varios elementos que ayudaron a su nacimiento, entre ellos las mejoras en los sistemas de transporte y de comunicaciones, cadenas de ensamblaje y embalaje más eficientes y cambios en las leyes sobre marcas comerciales que aseguraban una mayor protección de las mismas.

Con el descenso de los índices de analfabetismo la publicidad aumentó. Los comercios grandes empezaron a hacer a un lado las tiendas de barrio. Se dio un aumento espectacular de la población norteamericana con la llegada masiva de inmigrantes que formaron un nuevo mercado popular. Algunas de las marcas más conocidas de nuestra época ya estaban plenamente asentadas en la década de 1890 como es el caso de American Express, Coca-Cola, Heinz, Ivory, Kodak, Lipton, Quaker oats, Sears, etc. Estas grandes marcas se expandieron durante el nuevo siglo pero sufrieron un duro revés durante la depresión de la década de 1930. Los vendedores ganaron peso con respecto a los fabricantes y desarrollaron las primeras marcas blancas lo que les convertía en competidores de los fabricantes. Durante la depresión, gran parte del público dejó de prestar atención a los anuncios que provocaban rechazo y desencanto, al igual que el capitalismo y la libre empresa.

La gestión de las marcas vio la luz en ese difícil momento. En 1931, Neil McElroy, un joven jefe de marketing de la empresa Procter & Gamble Co., el gigante de productos de consumo con sede en Cincinnati, escribió una propuesta en la que hablaba de un sistema de gestión centrado en la marca de jabones Camay, producto líder de la empresa en aquel entonces. Su propuesta incluía un equipo de trabajo que diera seguimiento a las ventas y los envíos de Camay, valorara y mejorara la eficacia de la publicidad, gestionara el presupuesto destinado a ese fin y pusiera en conocimiento de todos los empleados implicados los datos acerca del mercado, los programas relacionados con la marca y las prioridades. De aquella propuesta de McElroy surgió el modelo de gestión de marcas clásico, se lo conoce también como P&G, que sirvió de referencia durante las décadas que siguieron a la Segunda Guerra Mundial. McElroy fue nombrado director general de P&G y, después, llegó a ser secretario de defensa de los Estados Unidos.

Las grandes marcas se fueron consolidando durante los años 70, en su mayoría se trataba de marcas norteamericanas como Coca-Cola, McDonald's, General Electric, Disney, etc. Esta clase de empresas llegaron a todo el planeta durante la década de 1980, pero a costa de volverse excesivamente grandes y difíciles de manejar. A pesar de ser dueñas de grandes marcas, no tenían conciencia del valor real de las mismas y muchas se veían desaprovechadas o infravaloradas. Hubo un incremento espectacular de las fusiones y de las políticas de adquisiciones durante la década de los ochenta que alcanzó a firmas tan famosas como Nabisco, Philip Morris, Kraft, Nestlé.

En el año 1983 Theodore Levitt publicó en la Harvard Business Review, una tesis donde decía que el mundo estaba abocado a un irrefrenable y rápido proceso de unificación propiciado por el comercio internacional, los medios de transporte y la comunicación. También decía que era el momento de privilegiar las marcas globales, aquellas capaces de funcionar en distintas culturas. Había que contar con una marca y una campaña genérica para todos los mercados.

Mientras en áreas como la comunicación, la industria farmacéutica o la informática los avances tecnológicos se sucedían, el mundo de la producción y algunos servicios como los bancos y las compañías de seguros, tocaban fondo en lo referente a su capacidad para innovar o llamar la atención al cliente. En estos momentos, los clientes, obligados a elegir productos similares a precios similares ofertados por distintas empresas, comenzaron a darle importancia al estilo y la ventaja competitiva pasó a depender más de sensaciones. En la economía "clásica" el número total de productos era limitado y cada uno tenía un rol claro en la vida del consumidor. Durante años el marketing estuvo basado en encontrar alguna característica diferencial del producto capaz de convertirse en su "unique selling proposition" (USP). Contrariamente en la sociedad moderna la multiplicación del número y las infinitas variaciones de los productos hacen que todos resulten parecidos y pierdan su significado. Ante esta pérdida de diferenciación los productos buscan nuevas significaciones para que el consumidor pueda hacerlos "suyos" a través de las marcas.

En el año 1988 la revista The Economist consideró que ese había sido el "año de las marcas". En el año 1990 McDonald's abre un restaurante en Moscú, con lo que su marca pasó de ser un símbolo comercial a uno político. Incluso estaba la creencia de que algunas marcas como Levi's o Coca-Cola

habían ayudado a la caída del comunismo. A finales de la década de 1990, empezó a surgir una clara reacción en contra de la hegemonía económica de los Estados Unidos y de las marcas que simbolizaban su poder.

En los años siguientes las marcas inundaron el mercado y los expertos comenzaron a hablar de “proliferación de marcas”. La proliferación de marcas surge, en su gran mayoría, del deseo de los comerciantes de aprovechar el éxito de las grandes marcas ofertando productos adecuados a segmentos específicos del mercado. Actualmente se estima que una persona normal está expuesta a la influencia de 10000 marcas cada día. Esto tiene influencia en la publicidad, ya que en la medida que un número cada vez mayor de marcas compiten por una cantidad dada de canales de comunicación de peso, el coste de la publicidad va en aumento.

La historia de las marcas se relaciona directamente con tres eras por las que ha pasado el marketing:

- La era de los productos: Los años 50 marcaron la era de los productos. Era una época en que los publicistas fijaban su atención en las características del producto y en los beneficios que obtenía el cliente. Buscaban lo que Rosser Reeves denominó “*la Propuesta de Venta Única.*” (PVU o USP) Pero a finales de los 50, se hizo más difícil determinar la PVU debido a la tecnología de la época. El final de la era de los productos sobrevino a causa de una avalancha de artículos secundones, que cayó sobre el mercado.

- La era de la imagen: La fase siguiente fue la era de la imagen. Las compañías bien constituidas se dieron cuenta de que la reputación – *la imagen* – era más importante para la venta de un producto, que las características intrínsecas de éste. Pero así mismo todas las compañías recurrieron a lo mismo y acabaron esa era. Hubo mucho ruido con el intento de conquistar reputación, pero pocas salieron airoosas.

- La era del posicionamiento: Hoy la publicidad ha entrado en una nueva etapa, en que la creatividad ya no es la clave para el éxito, o por lo menos debe ser entendida de otra manera. Para triunfar en nuestra sociedad súper comunicada, toda compañía debe crearse una posición en la mente del cliente.

Una posición que ha de tomar en cuenta no solo los éxitos y fracasos de la misma, sino también de sus competidores. La publicidad está entrando en una nueva era donde *reina la estrategia*. En la época del posicionamiento, no basta con inventar o descubrir algo. Hay que ser el primero en entrar en la mente del cliente. Inclusive hoy en día todavía se usa el concepto de la USP, pero esta vez, más que una característica, hablamos de un posicionamiento, como esa idea única que distingue a nuestro producto.

Como vemos la marca fue ganando importancia a lo largo de la historia, se fue cargando de significaciones y pasó de prácticamente no tener importancia en la elección del consumidor a ser el aspecto fundamental en estos días. Este aumento del valor simbólico no está alejado del desarrollo propio del hombre y la necesidad de encontrar señales que lo guíen ante la complejidad que plantea el desarrollo. Tengamos en cuenta que analizamos esto más allá de la influencia que tiene la crisis económica en la libre decisión del consumidor.

## La marca

El consumo forma parte, una parte muy destacada, de nuestras vidas. Nos vemos constantemente en la tesitura de tener que valorar y elegir entre una gama de productos y servicios increíblemente variada. Ante esta situación, en la mayoría de los casos las marcas (palabras, símbolos, diseños, sonidos e ideas que representan productos o servicios concretos) guían nuestras decisiones como consumidores. Esto está muy relacionado con la dificultad cada vez mayor de diferenciar los productos o servicios a través de características concretas o tangibles.

Una marca se crea comúnmente a partir de un producto, y aprovecha los beneficios funcionales que el producto tiene para el consumidor; pero la marca va más allá, al darle beneficios emocionales al consumidor, al establecer una relación con el consumidor. Es diferente la relación que el consumidor puede tener con el producto mismo que con la marca. Por eso, puede decirse, que los productos se compran, pero las marcas se adquieren. Los productos tienen un precio, y las marcas un valor. Los productos generalmente están sujetos a un ciclo rápido de desgaste y pueden permutarse muy rápidamente por otros satisfactores similares, mientras que las marcas se conocen y se reconocen.

La marca a diferencia del producto, es algo inmaterial e invisible, que identifica, califica y, sobre todo, da un valor añadido. Es lo que el usuario o consumidor siente que ha satisfecho su necesidad junto con el producto. El producto y la marca pertenecen a dos órdenes distintos. El producto pertenece a un mundo físico y material, es el resultado del esfuerzo “hard” de muchas personas, dinero, maquinarias, procesos y materias primas. Está en ámbito de la economía, maneja bienes y servicios “objetivos”, y se guía por el principio de “escasez”. Contrariamente, la marca pertenece a un mundo imaginario y simbólico, es el resultado del esfuerzo “soft” e intelectual de analistas y creativos que operan una “materia” fluida y intangible. La marca está en el universo del marketing como disciplina que opera sobre expectativas y satisfacciones “subjetivas”, y se guían por el principio del “placer”.

La marca se asienta en nuestra vida, se convierte en algo habitual, una especie de faro que nos ayuda a navegar por el vasto territorio del consumo.

Aún sin pensar en ellas, vivimos rodeados de marcas. A la hora de tener que tomar decisiones como consumidores las marcas aparecen ante nosotros como seductoras y tranquilizadoras. La marca es una "forma comunicacional" que resume y comunica de manera estable y permanente valores apropiados por un emisor y elegidos por él como atributos de su identidad comunicada a un receptor y decodificados por éste como beneficios. La "forma marca" se ha mostrado como una óptima herramienta de comunicación que facilita a los emisores sociales enfrentarse a la saturación informativa, y al "ruido" que se deriva de ésta, con un cuerpo de símbolos y signos más ordenados y eficaces en comparación a otros mensajes de identidad discontinuos y desestructurados.

Lo que las marcas marcan en los consumidores no se rige necesariamente por criterios racionales. De hecho, pueden ser altamente emocionales o sustentarse en factores que nada o poco tienen que ver con la función para la que se creó el bien o servicio en cuestión. La experiencia con otras marcas, el comportamiento de la empresa, la opinión de los amigos y de los "expertos", todo influye en gran medida en los sentimientos y actitudes que despiertan las marcas.

Larry Light, antiguo colaborador de investigación en *BBDO* y ahora Presidente de la Coalición para el Brand Equity en Estados Unidos, dijo que su previsión del panorama de la mercadotecnia para las siguientes décadas era: "*La mercadotecnia será una batalla, una batalla de marcas; una competencia por el dominio de marca*". Por su lado, Al Ries y Jack Trout, impulsores del concepto de posicionamiento, afirmaron: "*La mercadotecnia es una batalla de percepciones, no de productos*". Estas dos afirmaciones, además de las connotaciones militares, comparten la idea de que la marca es el resultado de un proceso perceptivo. Las percepciones se generan por las asociaciones que se tienen a un estímulo, en este caso la marca. Y como se ha comprobado una y otra vez en la práctica, esas asociaciones pueden o no parecer lógicas. De hecho, la mayoría de las veces no parecen serlo, aunque lo cierto es que para nuestros fines las percepciones son realidades. Es decir, las percepciones del consumidor son las realidades que determinan el estado de los mercados, quizá no las realidades "reales", pero sí las realidades en las que se mueven y compiten las marcas.

Estas afirmaciones parten del hecho que en mercados altamente competitivos y con un avance tecnológico que permite una cada vez más rápida “imitación”, las marcas son lo único que realmente puede representar una diferencia para el consumidor. Para que esto suceda es menester que las marcas tengan una identidad bien definida, para poder ser reconocidas. Jean-Noël Kapferer(1992), define la identidad como aquello que por medio de una multiplicidad de signos, mensajes y productos, aparece como emanado de un único emisor que es la marca. Está formada por un conjunto de asociaciones perdurables en el tiempo y representa la razón de ser de la marca, al implicar una promesa de los integrantes de la organización a los clientes (Aaker, 1996). La identidad de la marca sirve para suministrar dirección, propósito y significado a la marca. Constituyéndose en el hilo conductor que garantiza la construcción y gestión de la misma tanto a corto como a medio y largo plazo. Define cuales son los valores centrales que le sirven como base para especificar y afirmar su diferencia y permanencia en el tiempo. El código de identidad, establece cuál es el objetivo actual de la marca, cómo desea ser percibida, qué personalidad trata de proyectar y cuáles son las relaciones que le dan sentido. El concepto de identidad lleva en sí mismo la necesidad de prolongar idénticamente lo que ofrece y expresa la marca, para capitalizarlo, la marca debe conservar su dirección y ejes precisos. La continuidad es fundamental para la creación y para la resistencia temporal de la marca. Por lo tanto la identidad de una marca es la forma en que ésta se hace visible al mercado materializándose en su discurso, es decir, las marcas solo son tangibles a través de su identidad. Pero a su vez, como señala la antropología, no hay identidad sino en la diferencia. En otras palabras, únicamente una fuerte diferenciación construye una identidad claramente reconocida.

La estructura de la identidad de la marca se divide en una identidad central y otra extendida. Los elementos y asociaciones de la identidad se organizan en patrones duraderos de significados, frecuentemente alrededor de elementos de identidad central (Aaker, 1996). La identidad central, está constituida por aquellas asociaciones que constituyen la esencia de la marca, y que permiten que ésta sea considerada como única. Esta identidad, y, por tanto, las asociaciones que la configuran, deben permanecer constantes a medida que la marca se incorpore a nuevos mercados y productos. Dicha

identidad central contribuye a establecer la posición de valor y a las bases de credibilidad de la marca. Entre las asociaciones que la configuran, el origen, la autenticidad, la herencia y la personalidad, se encuentran entre los más importantes.

La identidad extendida incluye elementos y asociaciones, organizados y cohesionados en grupos significativos en torno a la identidad central que suministran textura y matizan la identidad global de la marca. Estas asociaciones que presentan un carácter secundario, irán incorporándose en torno a la identidad central en la medida en que la marca vaya penetrando en nuevos campos o mercados, de tal forma que enriquecen el contenido de la misma.

Es importante no confundir el concepto de identidad con la identidad visual, que es solo una parte de la anterior, son los rasgos visualmente reconocidos por el receptor, que sirven como identificación de la organización. Como signo, tienen carácter mnemotécnico y simbólico: actúan como estímulo recordatorio de la institución. Se manifiesta en forma lingüística (nombre) y visual (logotipo, símbolo, gama cromática).

Al igual que ocurre con una persona la “identidad” del sujeto no surge de un modo consciente y manifiesto como podría ocurrir con un “proyecto de vida” sino que es el resultado de un proceso complejo, inconsciente y dialéctico.

Independientemente del desarrollo posterior de una marca su identidad estará influenciada por las características del producto al que estuvo “originalmente” ligada. La interrelación marca-producto, como lo explica A. Wilensky, juega un rol preponderante en varias dimensiones:

- Categoría: El propósito fundamental que le da sentido al producto deja siempre su impronta en la marca. Lo primero que hace el mercado es pensar y conceptualizar una marca relacionándola con el tipo de producto al cual designa.
- Servicios del producto: Atributos físicos o simbólicos que caracterizan al producto, así como los servicios adicionales que complementan su propuesta también influyen en la identidad marcaría.
- Calidad: El nivel de calidad con el cual un consumidor asocia a un producto tiene directa repercusión en la configuración de su identidad de marca.

- Consumo: Los momentos de uso o las específicas situaciones de consumo van construyendo una determinada identidad de marca.
- Cliente: La identidad de la marca surge muchas veces del tipo de cliente al cual se dirigen sus productos.
- Origen: El lugar de procedencia o el país de producción influyen en la identidad que finalmente adquirirá una marca. Por ejemplo los países son marcas que tienen asociadas diferentes ideas como, Italia con la moda o Japón con la tecnología.
- Organización: En los productos y sobretodo en los servicios, las características de la compañía que los produce y brinda resulta decisiva en la construcción de la identidad de marca.
- Personalidad: La marca constituida a partir de ciertos rasgos de personalidad desarrolla una identidad más amplia que cuando solo surge de las funciones del producto.

La identidad tiene un sentido mucho más complejo y a la vez más simple que un plan de marketing o una estrategia de posicionamiento publicitario. Es más complejo y profundo en tanto habla de la esencia o del núcleo de valor de una marca. En este sentido, la identidad antecede y justifica un plan de marketing y una estrategia comunicacional.

La identidad contiene una dimensión histórica (el "yo fui" o el "yo quise ser") una dimensión actual o inmediata (el "yo soy" o "yo quiero ser ahora") y una dimensión proyectual ("yo seré" o "yo quiero ser en el futuro"). La identidad de la marca es una cuestión de definición y consenso de un grupo humano que busca a través de la marca comunicarse con otro u otros grupos humanos. La identidad de la marca expresa dos principios centrales, que ya han sido nombrados: Invarianza y Diferenciación.

Invarianza: La metáfora de la identidad de marca, como sucede en el caso de la identidad personal, hace necesario que se cumpla un principio de permanencia o invarianza que permita a la marca seguir siendo lo que es a lo largo de su existencia, a pesar de los cambios que provoca o sufre. Este principio señala la estabilidad y continuidad de la marca. Constituye el núcleo de asociaciones, significados y valores que permanecen constantes en un sentido temporal como espacial. Desde el punto de vista temporal, la invarianza indica la continuidad en la dimensión histórica de la marca. Sin embargo, al ser

ésta una entidad comunicacional, la dimensión histórica no corresponde necesariamente a una dimensión cronológica real. Es la "historia comunicada" la historia que la marca opcionalmente ha comunicado y ha quedado depositada en la memoria de los receptores. Esto es lo que permite que marcas cronológicamente "jóvenes" puedan ofrecer una identidad comunicacional "tradicional" y viceversa. El punto de vista "espacial" indica la continuidad a pesar de los movimientos hacia otras categorías de productos, mercados o segmentos de receptores.

Diferenciación: La identidad responde también a un principio de diferenciación, es decir, aquello que permite distinguir a la marca como singular y distinta en relación a las demás. Como señalaba Levi-Strauss, no hay identidad sino en la diferencia. La diferenciación constituye la condición de viabilidad de la marca en tanto signo. Si este principio no se cumple los receptores no podrán "trazar una distinción" entre ella y el conjunto de las marcas del entorno comunicacional.

Una identidad bien definida va a generar lo que se llama personalidad de marca o brand character, esta personalidad es una metáfora que ayuda a expresar la identidad y definir el posicionamiento. Si la personalidad es fuerte y valorada se constituye en un factor crítico para la construcción del brand equity. Por otra parte, una personalidad nítida y rica en matices permite fijar claras pautas para la definición del Brief Publicitario, y en general, para el desarrollo de todo el marketing-mix. De Sole, persona que logró devolver la marca *Gucci* a su lugar de prestigio, dice: *"Las marcas tienen personalidad. La personalidad es lo que la gente espera de la marca. Una aplastante mayoría de nuestros consumidores (65%) está convencida de que ofrecemos un producto de mayor calidad que nuestros competidores. Yo creo que es verdad. Pero lo importante no es si es o no verdad, lo esencial es que exista esa percepción de calidad...La gente que compra un producto Gucci lo hace por dos motivos: por el diseño y porque saben que están adquiriendo un producto de gran calidad...No se trata de que yo crea que los consumidores merecen que les vendamos un producto de excelente calidad. Por supuesto que lo pienso, pero al fin y al cabo, no tenemos alternativa: es lo que los consumidores esperan de nosotros. Quienes somos depende de ello. Existe la creencia de que Gucci*

*vende artículos de cuero de gran calidad. Pues eso es exactamente lo que un cliente quiere comprar cuando adquiere un artículo de piel de Gucci”.*

Una marca con “carácter” se convierte en única dentro de su categoría de producto. El carácter de una marca no sólo es una herramienta estratégica que potencia y sinergiza el posicionamiento, sino que, generalmente, es una de las pocas ventajas competitivas verdaderamente sostenibles. El brand character puede ser definido como el conjunto de características humanas que sirven para representar o describir a una marca y, por sobre todo, distinguirla de otras “personalidades”. Es una especie de antropomorfización de la marca que es percibida por el mercado con determinadas características humanas. Los consumidores desconfían de las marcas desconocidas como se desconfía de los desconocidos en general. De ahí la importancia de estudiar al público, averiguar su carácter y su forma de ser, y una vez conocidos estos, dotar a las marcas que queremos una personalidad acorde con la de su potencial usuario. Una marca desconocida es una marca sin valor, el consumidor preferirá aquellos productos de marcas conocidas que le garanticen seguridad y calidad. Dimitri Katsachnias, encargado de *Parfums Cacharel (L’Oréal)* dice, “*Si le preguntas a alguien qué quiere, te hablará de lo que conoce*”. La notoriedad se adquiere por la publicidad, necesariamente apoyada en la calidad del producto y superando la prueba del tiempo: la imagen de la marca debe permanecer en la mente de los consumidores por un tiempo indefinido.

La marca comunica, por esto puede hablarse de un “discurso marcario”. El discurso marcario se compone de diversos elementos que “comunican” y construyen identidad, carácter y posicionamiento. La característica esencial de la marca resulta así transmitida mediante múltiples “señales” que se articulan en la mente del consumidor. En primer lugar, la propia categoría del producto se “comunica” con el consumidor a través de sus insumos o sus características físicas. En segundo lugar, el packaging “habla” sobre la marca haciéndola más clásica o más moderna. La imagen institucional de la compañía también comunica elementos positivos y negativos respecto de la marca. En cuarto lugar, el precio comunica. Más allá de cualquier realidad económica y empírica el precio “habla” por la marca expresando aspectos de su calidad intrínseca o prestigio social. En quinto lugar, el nombre y la simbología de marca comunican mucho, y permanentemente, sobre la marca. El canal de distribución así como

el lugar de exposición dentro del mismo, comunican. Las actividades específicas y las sponsorizaciones de eventos comunican y establecen discursos sobre la marca. También las promociones especiales de la marca construyen discurso sobre su estilo y "calidad". Y, obviamente, el discurso de la marca se construye a partir del discurso estrictamente publicitario. Lo que distingue al discurso publicitario es su casi ilimitada capacidad para construir "mundos posibles" donde insertar la marca. Esta libertad de maniobra no puede delegarse estrictamente al creativo publicitario, sino que éste debe poner su talento al servicio de los lineamientos estratégicos. Las marcas "hablan" mediante un discurso articulado en forma gestáltica. La identidad de una marca es, en gran medida, la "historia" acumulada de su discurso. El discurso de la marca es un modo de decir las cosas que transforma al producto. Michael Eisner, presidente de *Walt Disney Co.*, dice *"Una marca es un ente vivo y, con el tiempo, se va enriqueciendo o hundiendo progresivamente; es el resultado de miles de pequeños gestos"*.

Para terminar de dar forma a una definición de marca, analizamos algunas enunciaciones como la realizada por Kotler (1985), *"la marca es el nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de ellos cuyo objetivo es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores con el objetivo de diferenciarlos de sus competidores"*, vemos que la marca puede significar mucho más que esos signos a los que Kotler hace referencia.

Como hemos visto la marca ha ganado muchas más funciones en la actualidad, estas son algunas otras definiciones de marca con una visión más acorde al mercado actual, Karl-Heinz Kalbfell, director global de Marca y Estrategia de Producto de *BMW* dice *"para mí, una marca es una clara señal de valor, una promesa de estilo y calidad. En su núcleo, branding es simplemente marcar algo y decir 'esto es lo mío'. Eso se ve cuando uno mira a los chicos en las calles con sus skateboards y sus remeras llamativas; ellos están usando un estilo de vida"*. Spike Lee, director de cine que ha incursionado en videoclips y avisos televisivos. Ha inaugurado recientemente *Spike/DDB*, una agencia de publicidad concentrada en los mercados de las minorías étnicas urbanas y esto dice, *"para mí, una marca es un nombre o un símbolo que crea el reconocimiento instantáneo del consumidor; una vez que lo ven, saben exactamente quién es la compañía, conocen el producto y el*

*estándar que les ofrece. Algunas marcas van un paso más allá y tienen un símbolo, una clave no verbal que crea ese mismo reconocimiento. Un gran ejemplo de esto es el Nike Swoosh". Otro como San Kin Park, vicepresidente de Operaciones de Marketing Global de Samsung Electronic dice, "una marca es la encarnación de una promesa de la compañía al mundo exterior, la propuesta del valor entregado a los consumidores y también todas las actividades que sostienen esa propuesta". Lee Clow, presidente y director general creativo de TBWA Worldwide, una de las cadenas de publicidad más innovadoras, define así a las marcas: "Las marcas ya no son más un modo de recordar lo que uno quiere comprar; se han insertado en la matriz de nuestra sociedad, son parte de nuestro sistema de ordenar las cosas, incluso crean el contexto con respecto a quiénes somos y cómo vivimos. Articulan cuáles son tus valores, pero ellas ya no son articuladas solamente por su publicidad: son articuladas por todo lo que hacen. Cada aspecto de una marca que toca a la gente define a esa marca. Y hoy, con tantos medios de comunicación, los consumidores tienen la habilidad de saber más de una compañía que lo que la misma compañía querría que se sepa, y con eso también tienen que lidiar las marcas." Como último ejemplo David Ogilvy define así a las marcas, "Una Marca es un símbolo complejo. Es la suma intangible de los atributos de un producto, su nombre, packaging y precio; su historia, reputación y la manera en que se promueve. Una Marca también es definida por la percepción de los consumidores, de las personas que lo usan y sus propias experiencias".*

Por último, y a manera de resumen, se puede decir que el término marca significa al mismo tiempo:

- La idea de señal, un signo al cual otorgamos significado. Es decir, una determinada "forma" que es portadora de información.
- El resultado de la acción de marcar dicha señal (el marcaje, por estampación, presión, contacto, impresión, incisión, moldeado, etc.) sobre una superficie física (materia, objeto o producto) o un soporte inmaterial (electrónico, holográfico, etc.)
- La idea de impronta en la memoria (imagen connotada y subjetivada, o imagen mental).

La importancia de la marca surge a partir de la definición de una identidad, es importante la noción de una identidad central y una extendida. Relacionado con esto la identidad central es la que siempre debe respetar el principio de la invarianza. La identidad extendida se reformula constantemente por los cambios sociales y culturales, está más atada al principio de la diferenciación. El rol de la interrelación producto-marca como los diferentes componentes del discurso marcario justifican su importancia por el papel fundamental que juegan las percepciones del consumidor en mundo marcario.

## El nombre de marca

El nombre es el “gancho” del que cuelga la marca en la escala de productos que el cliente tiene en mente. En la era de la conquista de posiciones, la decisión más importante, tal vez, sea el nombre del producto. La marca es, por empezar, un “nombre” y, por lo tanto, un signo que designa: una marca es una clase especial de nombre propio que, a su vez, expresa una específica personalidad. El nombre de la marca le aporta identidad al producto físico y también el inicio de una cierta personalidad. Si bien la elección de uno u otro nombre dependen del posicionamiento buscado, el mismo puede ser logrado con nombres absolutamente diferentes. Se puede decir que la decisión sobre el nombre es el punto de partida del proceso de identidad. La identidad verbal es el primero de los recursos que da existencia real a la marca: la hace concebible, comunicable, reconocible, identificable y memorizable. Es el sustrato mismo de su cultura y de su imagen pública. El nombre es el primer punto de contacto entre el mensaje y la mente. No es la bondad o inconveniencia del nombre en un sentido estético lo que determina la eficacia del mensaje. Es lo apropiado o no del nombre.

Como prueba del poder del nombre de las marcas está el fantástico negocio de imitar marcas famosas, una industria cuyo volumen a nivel mundial ronda 100.000 millones de dólares. De aquí surge también el registro de las marcas, una marca registrada es un nombre de marca que cuenta con derechos legales. Es verdad que cuando se copia un nombre de marca en realidad se está copiando una identidad construida a lo largo del tiempo, es decir, no se copia el nombre por el nombre en sí, sino por todo lo que significa.

Según algunos de los grandes expertos en marketing, ningún nombre significa nada por sí solo. Puede ser más lindo más feo, más largo, más corto, más fonético, más fácil o más difícil de pronunciar. Pero al principio ninguno parece sonar apropiado. Ese es el motivo por el cual es tan difícil encontrar un nombre para una marca nueva. Ninguno satisface a todos. Siempre hay objeciones. Y sin embargo, una vez adoptado, la simbiosis posterior entre nombre, marca y producto se hará independientemente de la acertada elección

de la palabra. En primer lugar debe haber una muy bien planeada campaña de formación de marca. Eso es lo que crea una imagen alrededor del nombre.

A pesar de esto último, sí hay ciertas reglas que deberían seguirse a la hora de tener que crear un nombre, digamos que existe un conjunto de reglas básicas que proporcionan mayor probabilidad de éxito.

Éstas son algunas de las características generales que han de cumplir los nombres de marcas:

- Brevedad: El nombre de una marca, cuanto más breve mejor. Una marca como Bic, por ejemplo, no tiene precio. Economía visual y oral que facilita su lectura y recuerdo.

- Sencillez: Dicen que las mejores ideas son las más simples, o las más sencillas.

- Facilidad de lectura y de pronunciación: Para que el consumidor reciba el impacto del anuncio es preciso que la marca sea fácil de leer y se pronuncie de una sola forma. Sin embargo, es posible alcanzar una gran notoriedad incluso cuando el nombre de la marca resulta incómodo para el consumidor mediante grandes inversiones publicitarias de enseñanza.

- Eufonía: La audición del nombre de una marca debe resultar agradable para el oído del consumidor, se refiere a lo que Saussure denominaba "imágenes acústicas" o "Iconos auditivos". Las letras "l, r, t, d" son de gran audición mientras que las letras "g, k" causan desagrado. Por otro lado, "x, k, j, t, w" dan a la marca sensación de robustez.

- Vistosidad: Tan importante como es la eufonía, o buen sonido al oído, lo es la vistosidad a la vista. La repetición de una vocal o consonante puede ayudar, como "*Adidas*".

- Asociación y evocación: El nombre de una marca debe ser asociado por los consumidores al tipo de producto a que corresponde, evocando al producto, al

sonido que produce el efecto de su uso, recordando sentimientos positivos del producto.

- Originalidad: La originalidad es una de las cosas más difíciles de juzgar, ya que lo que es original hoy, puede dejar de serlo mañana. El nombre de la marca debe conferir al producto distinción, diferenciarlo de la competencia. Asimismo, se deberán evitar mimetismos y nombres de moda.

- Memorización: El nombre de la marca se ha de poder memorizar visual y/o auditivamente con gran facilidad.

- Protección legal: El nombre y el logotipo se han de inscribir en el Registro de Patentes y Marcas correspondiente, para evitar imitaciones o plagios que puedan confundir a los consumidores.

Existen diferentes grupos de denominaciones marcarias, todos los autores los clasifican de forma diferente. Adams (1998), por ejemplo, establece 4 tipos de nombres:

- Neologismos: es una palabra nueva (*Xerox, Spandex, Kleenex*)
- Palabras comúnmente usadas: son palabras que ya tienen un significado en el lenguaje (*People, Time, Gente, Parabrisas*)
- Híbridos: combinaciones de palabras comúnmente usadas y sílabas reconocibles (*ThinkPad, Aquafresh*)
- Acrónimos: sobre todo en el ambiente tecnológico (*ATM = Automatic Teller Machine, MAC = Money Access Center*)

Otros autores, como Wilensky (1998) o Williams (1991), también incluyen:

- Nombres propios, acentúan lo individual y privilegia la personalidad como valor marcario.
- Nombres genéricos, como *General Electric* o *General Foods*, acentúan lo social e institucional. Hacen referencia a un determinado sector industrial.
- Nombres geográficos, normalmente indica el origen del producto.

Como vemos la creación del nombre es muy importante y no puede ser relegada a una sesión de brainstorming entre un pequeño grupo informal de ejecutivos. Además, un nombre es mucho más permanente que la mayoría de los otros elementos del programa de marketing. Hay empresas que se dedican a crear nombres de marcas, como *NameLab* que usa morfemas como bloques creadores de palabras. Los morfemas son un conjunto de aproximadamente 6.000 fragmentos de palabras capaces de estimular imágenes mentales, incluso a pesar de que no signifiquen nada por sí mismos. *NameLab* creó nombres como *Acura* (derivado de “accurate”, preciso) o *Compaq* (fusión de “com”, computadora o comunicaciones, con “paq”, de compacto).

Lo más apropiado para crear nombres es utilizar técnicas creativas como son las figuras retóricas literarias, las técnicas publicitarias y las técnicas basadas en la asociación. Las más aplicadas son:

- Analogía: Basada en la idea de similitud, semejanza o evocación más o menos directa al producto.
- Extrañeza, factores de contraste u originalidad y novedad: Consiste en recurrir a una fonética sugestiva del nombre absolutamente al margen de sus caracteres directos, analógicos o descriptivos.
- Evocación: Buscar un nombre que sugiera situaciones emotivas o psicológicas, un mundo de valores y significaciones positivas afines al público de la marca.
- Amplificación: Consiste en valorar de forma superlativa a la empresa, marca o producto, por medio de nombres evocadores de un cierto gigantismo.
- Combinatoria: Es un modo libre que reúne conceptos diferentes con el fin de potenciar el efecto del nombre. Se combinan, así, fragmentos de nombres, letras, números, onomatopeyas.

Cuando llega el momento de seleccionar el nombre siempre hay una lista que se debe ir reduciendo tras específicos análisis. A menudo se utiliza el estudio del consumidor para obtener una información mejor respecto a las características clave de los nombres. Se realizan tests como asociaciones de palabras, de memorización, escala de la marca, escala de preferencias, etc.

Los expertos en marcas registradas aconsejan seguir las siguientes pautas:

- Registrar la marca ante las autoridades competentes.
- Escribir la primera letra en mayúscula y utilizar cursiva, negrita, colores o comillas.
- Utilizar la marca como adjetivo y no como nombre o como verbo.
- Yuxtaponer el nombre de la marca con un nombre genérico del producto, como cinta adhesiva *Scotch*.
- Indicar que se trata de una marca registrada utilizando los símbolos pertinentes: “TM” o “R”.
- Utilizar siempre la misma grafía, formato y color.
- Capacitar convenientemente el equipo de trabajo para que utilice bien la marca.
- Responder con rapidez y contundencia a quienes den un uso incorrecto a la marca.
- Mantener un archivo de usos correctos de la marca para respaldar las acciones emprendidas por la empresa en un momento dado.

Más allá de todos estos consejos, que sin duda son útiles, no olvidemos que el nombre nace como un contenedor vacío de significaciones y asociaciones. Luego vendrá el momento de comenzar a “cargarlo” con todas las pequeñas acciones. Esto no quita que las reglas antes citadas cooperen a un mejor desarrollo del nombre y su comunicación.

## El diseño de la marca

Una marca es un signo gráfico que hace referencia a quien emite el mensaje. Su función es la de identificar al emisor, la marca es el principio mismo de la identidad visual, la forma primaria de expresión de la identidad. Según Joan Costa: *"La marca tiene en primer lugar el sentido de la información funcional: constituye un elemento referencial de orientación en la localización de un producto entre muchos otros"*.

La marca se inserta fuertemente en el sustrato social, gracias a la gran difusión de la misma en la comunicación publicitaria. La marca debe cumplir una función diferenciadora dentro del contexto en que actúa, para que el receptor sea seducido por la misma.

La marca debe establecer un vínculo emotivo con el receptor, éste debe "apropiarse" de la marca, que deberá ser querible, creíble y confiable. De acuerdo al tratamiento que se le dé, la marca cobrará su forma de ser, es decir, su estilo.

Dentro del Programa de Identidad Visual de una empresa, que parte de un Plan Director, se determinan los Códigos de Identidad Visual que están constituidos por los elementos básicos que integran la marca: nombre, logo-isotipo, código cromático, tipografías. Este conjunto orgánico que coordinará el Programa, deberá ser pensado como un sistema y no como elementos aislados.

Una vez definido el nombre, proceso que ya fue descrito en el capítulo anterior, se comienza con el segundo nivel de identificación y primero en el aspecto visual, que es el logotipo de la empresa. Este es la forma particular que adopta la palabra escrita del nombre. Es la grafía que adquiere la marca como expresión escrita. Cumple dos funciones básicas, por un lado, la de reconocimiento, y por otro, la de memorización de la marca. Esta versión tipográfica del nombre permite incorporar por connotaciones los significados complementarios del mismo.

Al logotipo suele sumarse un signo no verbal denominado isotipo o símbolo. Esta imagen, abstracta o figurativa, deberá cumplir con una serie de condicionantes formales y semióticos para lograr su cometido. Tiene un valor

psicológico y de memorización mayor que el logotipo. Este último, como transposición del nombre de la empresa es más informativo que el símbolo, este a su vez es representativo, está en lugar de la empresa.

Ambos niveles de Identificación están unidos, integrando una sola entidad. Forman lo que se denomina logo-isotipo o iso-logotipo.

También juega un papel fundamental en la recordación y en la identidad el código cromático, que es el color o combinación de colores con los que aparecen el logotipo e isotipo. El color es parte fundamental de la identidad de una empresa o una marca. El color introduce connotaciones estéticas y emocionales al sistema gráfico de identidad, e incorpora su fuerza óptica a las expresiones de la marca. Ejerce una función señalética en la exclusividad de su combinación para una determinada empresa, se basa en el impacto, ejerciendo una fuerte llamada visual. Por su parte la función psicológica y simbólica del color esta dada por aquellas cualidades que nos sugieren.

Los elementos de la identidad visual interactúan entre sí y deben guardar determinada coherencia, en realidad presentan una gradación en términos de su capacidad de significación. Una significación decreciente desde el logotipo hasta el cromatismo.

La identidad visual puede, por sí misma, crear conocimiento, asociaciones y los gustos o sentimientos que, por su parte, pueden afectar a la fidelidad y la calidad percibida. Es más fácil aprender imágenes visuales (símbolos) que palabras (nombres). Esto no es siempre así, depende de la complejidad de la imagen o la simplicidad de la palabra pero sí los símbolos ayudan a ganar conocimiento de marca.

Para que una marca sea efectiva debe cumplir con los siguientes requisitos:

Sintética: Elementos justos y necesarios, decir mucho con lo mínimo.

Pregnante: Fijarse en la mente del receptor, su estética debe ser agradable.

Clara: Debe evitar las confusiones en la comunicación.

Original: Para poder ser diferenciadora.

Potente: Debe tener un impacto visual y emocional.

Adaptable: Se tiene poder adaptar a los distintos soportes en que será utilizada, debe ser flexible y atemporal, para perdure a través del tiempo.

Lo más importante a la hora de diseñar el isologotipo es lograr que este transmita los valores más importantes de la marca, estos deben ser definidos previamente. Existe la duda de que esto se logre de antemano o que éstos valores se encuentren en el isologo por haber sido comunicados posteriormente. Esto es visible en el análisis del caso *Nike*, y parece evidente que previo a la confección del isologo hubo una clara definición de la identidad de la marca y sus valores.

## Roles de la marca

La marca empresaria podrá ser utilizada de diferentes maneras según la estrategia diseñada. Si la empresa creará una única marca o se moverá en el mercado con marcas múltiples es una decisión que se deberá tomar. En el primer caso, todos los productos de la empresa se fabrican bajo la misma marca, o bien se diferencian con pequeñas variantes, mientras en el segundo caso, la empresa, o bien diferencia a cada producto con nombre distinto, pero manteniendo el logotipo de identidad de la empresa, o bien elimina su logotipo para hacerlas competir en el mercado entre sí.

Para una empresa puede ser ventajoso trabajar con marcas múltiples, cuando, por imagen, no quiera ver restringido su mercado a una única clase de compradores. Esta situación suele ser típica en productos como, electrodomésticos, ordenadores, y detergentes entre otros. El proceso suele basarse en la fabricación de segundas marcas, más baratas, pero que se elaboran exactamente de la misma forma, con los mismos materiales y en la misma planta de fabricación de las primeras marcas, para satisfacer en precio a segmentos de compradores con menos potencial económico. A la hora de decidir la marca, la empresa tendrá que tener en cuenta esta cuestión y decantarse por una estrategia de marca u otra, la decisión estará en función de los objetivos que persiga.

Un aspecto esencial de la política de marcas es determinar el grado de importancia que tienen para el producto contar o no con aval empresarial. Es sabido que en ciertos negocios el aval empresarial es casi imprescindible como en productos alimenticios o para el cuidado de la salud. En otros casos es irrelevante como en bebidas alcohólicas o adornos para baño. Es importante determinar el grado de especialización requerido por cada actividad. Ciertos negocios se sustentan en un producto imaginario de gran especialización, como los instrumentos de cirugía o los chocolates finos, y otros casi no requieren ninguna como los clips o caramelos.

También debe considerarse el grado de exclusión, que está referido a la relación que hay entre los diferentes productos. Algunas especializaciones no

son excluyentes como café y chocolate, otras son incompatibles, como insecticidas y dulce de leche.

Se debe trazar una política de marcas que tenga en cuenta los siguientes criterios de:

- costo,
- sinergia,
- riesgo

Los también imprescindibles criterios de:

- aval,
- especialización,
- exclusión.

Sólo considerando todos los conceptos simultáneamente, el estratega puede determinar con rigor técnico la necesidad de una divisionalización o la conveniencia de crear una marca institucional.

Estas son las estrategias marcarias más importantes, que figuran de semejante manera en todas las bibliografías:

- Estrategia Marca-Producto o de marca individual:

Se distingue cada producto con un nombre de marca específico y exclusivo que facilita su posicionamiento. El objetivo fundamental es desligar el nombre y el prestigio de la empresa con vida del producto en el mercado. La utilización de esta estrategia es oportuna cuando los productos de la compañía difieren en: calidad, precios, mercados, redes de distribución, etc. La empresa se protege de potenciales fracasos de la marca, obtiene flexibilidad para lanzar productos de calidad y precio inferior o incompatibles con el resto de la línea, y el producto puede adoptar el mejor nombre y el mejor posicionamiento. El portafolio de la empresa es un portafolio de marcas independientes. El reconocido analista Jean-Noël Kapferer, al referirse a la estrategia adoptada por Disney, dice: *“las políticas de multiplicidad de marcas sirven para proteger la imagen de la marca principal. Eso explica que la corporación Disney utilice distintos sellos de producción para sus películas como, por ejemplo, Buena Vista, Miramax o Touchstone. Eso le permite crear películas de todo tipo sin producir un daño irreversible a la imagen de Disney como marca”*. Esto le ha

permitido a Disney producir películas como *Pulp Fiction*, *The Crying game* o *Sexo, mentiras y cintas de video* que poco tienen que ver con la imagen que tenemos de Disney.

Esta estrategia la ha utilizado siempre Procter & Gamble cuya “filosofía” es posicionar un producto para cada segmento y crear una marca que represente ese posicionamiento.

Esta es una estrategia ofensiva de ocupación de un territorio propio de forma que cada producto representa un campo de batalla diferente y exclusivo. Inclusive le permita a la empresa “atacar” un mismo mercado a través de varios frentes simultáneos y el consumidor puede estar cambiando de marca sin cambiar de empresa.

Esta estrategia, como todas, tiene sus desventajas. La excesiva proliferación de nombres termina confundiendo al consumidor. El mundo industrializado está inundado de marcas. Basta con recorrer un supermercado para advertirlo, una increíble cantidad de marcas tratan de captar la atención del consumidor y la mayoría de ellas no lo logran. En una época donde los clientes valoran la facilidad de elección, es un reto para las empresas controlar la cantidad de marcas que ofrecen. Un ejemplo de esto es Unilever, este gigante anglo-holandés está a punto de reducir su portafolio de 1.600 productos a 400. Es uno de los recortes más drásticos de la historia de las marcas y una muestra de valor y de compromiso con el consumidor.

Desde el punto de vista del costo, lanzar una nueva marca implica un importante peso económico en inversiones de publicidad y promociones, así como el esfuerzo de venta a la red de distribución. También el manejo de varias marcas requiere, o debería requerir, de varios “brand managers”.

Por último la utilización de marcas individuales no permite la potenciación entre los diferentes productos, no hay una identidad que se fortalece. Son todas identidades que se definen individualmente.

- Estrategia de marca “sombrija” o marca única:

Es poner la misma marca a todos los productos de la empresa. La marca sostiene productos que se dirigen a mercados muy diferentes. Permite, a la empresa que la adopta, difundir con mayor rapidez y eficacia el prestigio de la compañía, ya que, generalmente, las marcas únicas llevan su nombre. De este

modo se abaratan los costes destinados a técnicas impulsivas que exigirían los nuevos productos. Esta estrategia es utilizada, en la mayoría de los casos, por empresas que disfrutan de unos niveles de calidad y precios muy homogéneos. Esta estrategia se basa en las ventajas de la sinergia derivadas de la notoriedad y la buena reputación. Algunos consideran a esta estrategia como difusa, la marca termina siendo demasiado elástica y frágil. Esto tendrá que ver con el concepto, visto con anterioridad, de **exclusión**.

- Estrategia Marca-Línea de producto:

Se trata de utilizar una marca para todos los productos que integran una misma línea. Es decir, productos caracterizados por un concepto básico. Permite, también, desvincular la evolución comercial y la imagen de las distintas marcas de la organización. La clave de esta estrategia es la coherencia y la complementación. Tiene como ventajas que refuerza la proposición central de la marca, facilita la aceptación de los nuevos productos “complementarios”. Y, también, disminuye los costos comunicacionales.

- Estrategia de marca “familia” o combinada:

Surgen en contraposición a las marcas individuales, en la que los productos poseen una marca individual pero combinada con una raíz única. El “nombre de familia” opera a través de prefijos y sufijos que le otorgan una unidad y pertenencia a marcas distintas. Un ejemplo es *Nestlé* con sus productos *Nestum*, *Nesquik* o *Nescafé*. La marca madre aporta su significación e identidad enriqueciendo el nombre de la submarca.

Hay algunas otras estrategias como la de marca institucional, donde la marca madre no es ningún producto en sí, o la de Marca-Gama, donde se asigna una marca a cada gama de productos.

Hay algunas reglas que pueden utilizarse para definir la estrategia que se debe utilizar con respecto a aval de marca, aunque no sean una verdad absoluta:

1. Según el volumen: Los productos potencialmente triunfadores no deben llevar el nombre de la casa. Los de pequeño volumen sí deben llevarlo.

2. La competencia: Cuando hay un vacío en el mercado el producto no debe llevar el nombre de la casa, por el contrario, en un sector saturado sí debe llevarlo.
3. Apoyo publicitario: Cuando se dispone de un gran presupuesto de publicidad no se debe utilizar el nombre de la casa. Con un presupuesto pequeño sí debe utilizarse.
4. Trascendencia: Los productos de avanzada no deben llevar el nombre “madre”, en cambio, las materias primas, como los químicos, sí deben llevarlo.
5. Distribución: Los productos que se venden en estantes de supermercados no deben llevar el nombre de la casa. Los que, en cambio, utilizan canales especiales o a través de representantes si deben llevarlo.

Algo que está muy relacionado con este tema es la posibilidad de la extensión de marca, es decir partir de una marca establecida y ligarla a un producto o servicio que puede o no estar vinculado al original de la marca. La extensión de marcas se ha convertido en algo muy habitual, muchas marcas son, en realidad, extensiones de marcas más antiguas.

Expertos en marketing distinguen entre dos tipos de extensión. Una es la más habitual o “extensión de línea”, que implica un ligero desplazamiento dentro de la categoría en la que se sitúa la marca. Por ejemplo, que *Marlboro* saque al mercado un tipo de cigarrillos bajos en nicotina, *Marlboro Lights*. La segunda opción es más arriesgada, es la llamada “extensión de la categoría”. Consiste en desplazar la marca desde su segmento de mercado habitual a uno completamente nuevo. En estos casos se habla también de “transferencia de imagen” o “cross-branding”.

Ambas opciones de extensión tienen grandes ventajas para la empresa entre las que se destaca el ahorro de costes. En una revista *Harvard Business Review* de 1999, salió un artículo que decía que el coste de lanzamiento de una marca realmente nueva giraba entorno a los treinta millones de dólares mientras que dar a conocer una extensión de línea era considerablemente más barato, un gasto medio de cinco millones.

Las extensiones permiten dirigirse a un segmento nuevo, más concreto, satisfacer el deseo de “algo nuevo” del consumidor sin por ello poner en peligro su fidelidad a la marca. También permite sacar provecho a la capacidad

productiva de la empresa y frenar la competencia. Pero la mayoría de los especialistas coinciden que las extensiones dañan la identidad de la marca, confunden al cliente. Para que esto no suceda, es importante la detección, por parte de la empresa, de su propio **core business**, del valor de marca que realmente está vendiendo a los consumidores. La extensión de marca puede ser una estrategia ganadora cuando los productos que acoge comparten un mismo valor y son coherentes en su core business. Jean-Noël Kapferer aconseja, antes de extender una marca, estudiar cuales son sus atributos, cual es su personalidad.

David A. Aaker resume de esta manera los efectos de la extensión de marca:

Lo bueno: El nombre de la marca ayuda a la extensión.

Lo malo: El nombre de la marca no consigue ayudar a la extensión.

Lo mejor: La extensión hace crecer el nombre de la marca.

Lo peor: Se perjudica el nombre de la marca.

Lo aún peor: No aprovechar un nuevo nombre de marca.

Sin duda y a pesar de las ventajas que tiene la extensión de marca, es una estrategia muy riesgosa para la identidad de marca, autores como Al Ries y Jack Trout coinciden en que debe evitarse al máximo. Siempre ponen en riesgo las asociaciones de marca y tienden a generar un conflicto de identidad de marca en el consumidor.

Es verdad que la extensión de marca en general pone en riesgo la fortaleza de la identidad de una marca. Pero lo más importante en esto es comprender el concepto de **core business**, que es “lo que realmente vende la marca”. Esto ha permitido por ejemplo a *Caterpillar* (CAT), empresa dedicada a la producción de maquinaria pesada, poder vender botas, pantalones y accesorios siempre manteniendo el aspecto rudo, robusto de la marca.

## Funciones de la marca

La función básica de la marca como imagen comunicativa es señalar y distinguir un producto de otros que son sus competidores. Cuanto más elementos distintivos (originalidad diferenciadora) y retentivos (fuerza de recordación) posea la marca como signo identificador, más fácilmente logrará notoriedad y posicionamiento para el producto en su mercado o en su entorno socioeconómico. Lo que llena de sentido este signo inerte que es una marca son sus atributos de valor, las connotaciones y la saturación de sentido. Estos valores son la calidad, la constancia, la fiabilidad, la eficacia, la satisfacción y la confianza.

El carácter definitivo de los mencionados signos es su capacidad distintiva. Sin la posibilidad de cumplir la función de distinguir ciertos bienes y servicios de los que carecen de la marca, ésta deja de ser tal, tanto económica como jurídicamente. Las restantes funciones de la marca, se encuentran subordinadas a la función distintiva, tanto desde un punto de vista lógico como del jurídico.

En una economía competitiva la marca es la principal diferencia entre los productos y servicios. La marca construye la diferenciación y, también explica “diferencias” de precios que jamás podrían comprenderse desde el análisis del costo de los factores. La marca rompe el anonimato de la indiferenciación material donde todo y donde cada objeto es único.

Las funciones de la marca se pueden explicar según quién la utilice:

- Para el consumidor: Le proporciona información, garantía y seguridad de calidad y nivel de satisfacción; le permite reconocer el producto con rapidez en el lineal y su existencia en la mayoría de puntos de venta se traduce en un ahorro de tiempo en su búsqueda. Por otro lado, las marcas y su imagen permiten al consumidor comparar productos que ofrecen, aparentemente, lo mismo.

Quizás los consumidores no puedan distinguir un producto de otro en una prueba a “ciegas”, pero tienen percepciones claramente definidas entre las distintas marcas.

En cuanto al precio no hay sorpresas, las marcas garantizan un nivel de satisfacción, una seguridad de calidad y un valor simbólico, por lo que los consumidores están dispuestos a pagar mayor precio que el que pagarían por un producto similar pero desprovisto de esta garantía, seguridad y valor simbólico. Una vez más vale decir que este análisis debe ser entendido más allá de la actual situación económica de nuestro país, que limita las posibilidades de decisión del consumidor.

Por otro lado, un producto con marca suele tener un precio más elevado ya que ese producto tiene que realizar una gran inversión en publicidad y promoción. También es un punto negativo que al existir un número elevado de marcas para un mismo producto se dificulta la elección de compra.

- Para el distribuidor: Las marcas de fábrica han permitido el desarrollo de nuevas formas de distribución como los autoservicios en el que se sirve el minorista. Los productos con marca de fabricante están prevendidos por todo el esfuerzo comercial y comunicacional que sus propietarios realizan para su introducción, mantenimiento y desarrollo en el mercado, no precisan de argumentaciones para su venta. La facilidad de venta de estos productos reduce el número de vendedores y los gastos de gestión, reducción que se traduce en un mejor servicio que genere fidelidad. Su precio es fijo, dejando al distribuidor un margen inferior, que el que obtiene con sus propias marcas. Dependiendo de las marcas, algunas lo compensan por la rotación de existencias que le proporcionan. La demanda de este tipo de marcas suele estar estabilizada, lo que permite al distribuidor una previsión más exacta de los servicios de suministro para la reposición de mercancías.

- Para el fabricante: La aplicación de una correcta política de marca posibilita la creación de un mercado propio integrado por consumidores fieles a lo que la marca les ofrece. La marca ha de ser única, basada en una cualidad, tangible o intangible, que la diferencie de las de la competencia y resulte ser relevante y significativa para los públicos a los que se dirige. La venta con marca le impone invertir en publicidad a lo largo del tiempo, para crear primero la marca y después mantenerla presente en la mente de los consumidores de forma actualizada. La marca obliga al fabricante a dar al producto una continuidad y

una cierta universalidad. Le obliga a evolucionar tecnológica y socialmente, pendiente del mercado, de sus características y necesidades, por lo que constantemente deberá vigilar la situación de su producto en relación con el consumidor.

Entre las funciones que dependen de la función básica de diferenciación están:

**Función de identificación del origen de los bienes y servicios:** Constituye una consecuencia de la función distintiva de las marcas. Los consumidores y usuarios pueden conocer, a través de la marca, cuál es la empresa que ha producido o comercializado los bienes y servicios ofrecidos. Como hemos visto en la historia, ésta era la función principal de la marca en la antigüedad.

**Función de garantía de calidad:** Ella asegura al comprador que los artículos que llevan la marca tienen la misma alta calidad que el cliente espera encontrar. Igualmente asegura que un deterioro de la calidad puede ser rastreado hasta aquel que lo produjo. La función distintiva de la marca permite a los consumidores y usuarios determinar qué signos identificatorios corresponden a los productos de mejor calidad, y cuáles a los de peores condiciones.

Según Joan Costa el sistema marcario se articula alrededor de un núcleo que es la garantía como valor implícito en ella. La **Garantía de responsabilidad pública**, toda marca supone en tanto signo legítimo de representación del fabricante considerado como ente moral, y como un signo de firma. La **Garantía de autenticidad**, aquello que una marca ampara significa que es propiedad, creación original, exclusividad del fabricante. La **Garantía de constancia de la calidad**, la marca presupone que la calidad será continuada. Mantenido a través del tiempo y transferido asimismo a los demás productos del fabricante.

**Función publicitaria:** La función publicitaria de las marcas tiene varias facetas. La primera de ellas se vincula con el elemento esencial de los signos marcarios, o sea su función distintiva. Una segunda faceta de la función

publicitaria se vincula con la consistencia misma del signo marcario, o sea con los elementos visuales que constituyen éste. Un tercer aspecto de la función aquí analizada queda configurado por la utilización de las marcas para dar a conocer, por distintos medios y en forma directa y explícita, información respecto de los productos y servicios marcados.

**Función competitiva:** La competencia entre empresas tiene lugar a través de distintos elementos, tales como precio, calidad, servicio, condiciones de financiación, etc. Para que esta competencia tenga lugar será necesario que los consumidores identifiquen cuáles son las condiciones ofrecidas por cada una de las empresas que operan en determinado mercado. Las marcas, cumplen un papel de gran importancia, pues permiten determinar, las condiciones de calidad, entre otras, de los bienes ofrecidos.

**Función de protección del titular de la marca:** El uso de las marcas es facultativo; la relación entre el producto y su índice de origen o marca es establecida únicamente por el propietario de la última, quien puede utilizarla o no, distinguir con ella siempre el mismo producto o un distinto, variar el contenido de los envases, recurrir, en fin, a cuantas maniobras le aconseje su buena o mala fe, sin que el público tenga otra defensa contra el posible engaño que la que a la larga resulta más eficaz: dejar de comprar. La propiedad de una marca es susceptible de cuantas desmembraciones admite la propiedad de las cosas muebles y puede ser negociada bajo toda forma de contratos.

**Función de protección del consumidor:** El régimen marcario constituye un mecanismo jurídico dirigido a aumentar la información disponible para el consumidor respecto de los distintos bienes y servicios ofrecidos, así como a incentivar los esfuerzos destinados a mejorar la calidad de tales productos.

La marca también cumple algunas otras funciones para el consumidor que dependen más de lo social y de las percepciones:

**Personalización:** El uso de determinadas marcas le permite al consumidor “expresarse” manifestando su deseo de diferenciarse o integrarse mimetizándose con “otros”. La marca es para estos consumidores una forma

de comunicar quiénes son o quiénes desearían ser frente a los demás. Ayuda a la pertenencia social y a la autoafirmación.

Lúdica: La elección de marca proporciona el placer de jugar a comprar. La multiplicidad de marcas que expresan diferentes personalidades, constituye un fuerte estímulo para la excitación del consumidor.

De alguna manera la función más importante de la marca es generar un compromiso en el fabricante, ya no para con el cliente, sino para con la marca misma. Solo así podrá progresar económicamente, respetando ese compromiso con su marca. Como dijimos la marca es una promesa, el fabricante debe lograr mantener esta promesa y fortalecerla para que esta proposición termine de cumplirse en el consumidor. La marca se transforma en el lugar de interrelación fabricante-consumidor, ambos deben sentir que tienen un compromiso para con la marca.

## El posicionamiento y la percepción de marca

Como ya se ha dicho, el posicionamiento surge debido a la gran diversidad de productos que existen en el mercado, en dónde los consumidores ya no perciben con claridad las diferencias que pueden existir entre los productos. El enfoque fundamental del posicionamiento no consiste en crear algo nuevo o diferente, sino en manipular lo que ya existe en la mente del consumidor en perspectiva. El campo fundamental del posicionamiento es la mente, y entre mejor comprendamos cómo funciona la mente de los integrantes de un mercado meta o target, mejor comprenderemos cómo puede operar el posicionamiento. Para triunfar en nuestra sociedad supercomunicada, toda empresa debe crearse una posición en la mente de los clientes y una posición ante los competidores.

No se puede entender la creación de una marca fuerte sin el debido posicionamiento, de nada sirve una marca que no es reconocida por los consumidores. Al definir una personalidad para la marca y al diferenciarla de la competencia, se está posicionando. Entendiendo al posicionamiento como la forma en que éste está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupan tales atributos en sus mentes, en comparación con las competidores.

Es fundamental por lo tanto, el reconocimiento de marca, la capacidad potencial que un comprador tiene para reconocer o recordar que una marca es miembro de una cierta categoría de producto. El reconocimiento de marca implica un continuo espectro que va desde un sentimiento incierto de que la marca es reconocida a una creencia de que es la única en la clase de producto. El grupo de marcas identificadas positivamente por el consumidor constituye el conjunto conocido mientras que el conjunto evocado, al que hace referencia el modelo de Howard–Sheth, está formado por las marcas que potencialmente estaría dispuesto a comprar.

## La pirámide del reconocimiento

(David A. Aaker - Gestión del valor de la marca)



Cuando solo se recuerda en una categoría de producto una marca, son categorías lexicalizadas. Lexicalizar un producto es crear un monopolio mental en aquella categoría que lleva a sustituir la denominación de un producto por la marca. Parece una situación ideal para una marca pero no siempre lo es. El principal peligro es, precisamente, que el nombre de la marca se convierta en un nombre genérico que se emplee para describir un tipo de producto, al margen de si lo fabrica o no la empresa propietaria de la marca. Los abogados llaman a esto "ultra-adopción", el paso de nombre de marca a nombre genérico. Volviendo al reconocimiento de marca, que exista no quiere decir que haya éxito en las ventas. El doctor David A. Shore, decano asociado y profesor de la Universidad de Harvard, no comparte la percepción general de que las marcas se refieren al conocimiento que se tiene de ellas, y dice que *"sabemos que el hecho de conocer el nombre de una marca es prácticamente irrelevante. Lo que realmente importa es el conocimiento estratégico"*. Según Shore, los gestores de ventas deben pensar que lo importante no es el conocimiento de la marca, sino el conocimiento estratégico: no se trata de **calidad**, sino de **calidad percibida**. Puede definirse a la calidad percibida como la percepción que el cliente tiene sobre la calidad general o superioridad de un producto o servicio respecto a su propósito o intención entre alternativas. La calidad percibida es una percepción del cliente. Difiere de otros conceptos relacionados como la calidad actual o calidad de fabricación.

Como vemos siempre se gira entorno a lo percibido, la realidad subjetiva del consumidor. Ahí es donde la marca debe buscar hacerse fuerte.

Los conceptos de imagen, de percepción y de posicionamiento están estrechamente relacionados. Todos son conceptos receptivos, es decir que

dependen de la persona que recibe la información. La diferencia que tiene el posicionamiento es que implica un marco referencial, y este punto de referencia debe darlo la competencia. El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo. La percepción es el significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos. Esta percepción construirá la imagen a partir de la identidad. La imagen de marca es una consecuencia de cómo ésta se perciba. Es una representación mental de los atributos y beneficios percibidos de la marca. La percepción de las marcas tiene que ver con los procesos mentales y la personalidad del consumidor, ya que el cerebro procesa la información que recibe sobre las marcas, codificándolas según sus valores externos; pero cada individuo, según su personalidad, les imprimirá un carácter, una interpretación de la realidad comunicada. Por lo tanto la imagen de marca puede definirse como un conjunto de percepciones, asociaciones, recuerdos y prejuicios que el público procesa en su cabeza y cuya síntesis es una imagen mental del producto, a través de su representación, relación calidad/precio y de las ventajas y satisfacciones que de él reciben o piensan que pueden recibir a través de su nombre y publicidad.

Las principales características de posicionamiento son:

- Constituye la “esencia” de la identidad de marca.
- Se vincula con una determinada “posición” del sujeto, es decir, coincide con alguna expresión del deseo del consumidor.
- Se diferencia nítidamente de la competencia.

Queda claro que todo posicionamiento está referido y es relativo a un segmento específico del mercado. Y también que el posicionamiento de una marca siempre es relativo al de otra marca. El posicionamiento es una medida espacial que requiere un punto de referencia. Por eso es clave definir con máxima precisión al competidor para lograr un claro posicionamiento. El ser humano solo puede pensarse a sí mismo por similitud y diferencia con otras personas. Y las marcas responden a la misma lógica.

Más allá de que ha quedado expuesta la importancia del posicionamiento, existen cuatro principios por los cuales es fundamental posicionar la marca:

a) El mercado actual ya no responde a las estrategias que funcionaban en el pasado. Existen demasiadas empresas, productos y una excesiva comunicación en la cual la única esperanza de éxito parece ser la orientación altamente selectiva de la empresa, en el sentido de que sea capaz de concentrarse en uno de los nichos precisos, lo cual significa practicar la segmentación, es decir, el posicionamiento.

b) Como defensa contra el volumen actual de comunicaciones, la mente humana selecciona y rechaza gran parte de la información que se le ofrece. En general únicamente acepta aquello que encaja con sus conocimientos y experiencias, de conformidad con tres procesos psicológicos, denominados factores de defensa perceptual o ideológica, que contribuyen a interferir la comunicación y a debilitar el impacto de los mensajes. Tales factores son los siguientes: La **atención selectiva**, que consiste en que una persona solamente advierte una pequeña fracción de los vehículos usados por los medios y sólo una parte pequeña de su contenido. La **distorsión selectiva**, consistente en la percepción del contenido de forma distinta de la que se proponía, porque llega al individuo filtrado a través de sus necesidades, deseos y valores morales, culturales, ideológicos, religiosos, etc. La **retención selectiva**, fenómeno cognoscitivo consistente en que el sujeto recuerda algunas cosas mejor que otras, debido también a la interferencia de sus necesidades, deseos y valores.

c) En la era del posicionamiento, el nombre de una empresa o el de un producto, se hace cada vez más importante. No existe ningún otro aspecto del posicionamiento que haya demostrado ser tan polémico como la importancia del nombre. Es por eso que cada vez es menos importante el texto publicitario real y en cambio, está adquiriendo cada vez mayor importancia el posicionamiento.

d) Para un nuevo producto, resulta prácticamente imposible desalojar a un líder que posea el terreno más alto en la mente de los prospectos, es decir, que este bien posicionado; sería mucho mejor para él abrir una nueva posición, así salva el terreno elevado de los competidores y el de los otros.

## Paradigmas del posicionamiento

Alberto L. Wilensky (1998) habla de paradigmas del posicionamiento que serían diferentes maneras de encontrar el posicionamiento buscado. En realidad podría decirse que todos estos paradigmas se ponen en juego a la hora de posicionar una marca, pero se puede seguir con mayor énfasis uno de estos.

### Paradigma “competitivo”

El posicionamiento siempre es relativo a un concepto específico y a otra marca que se fija como referencia. Si esa referencia se modifica o se “mueve” el posicionamiento cambia, aunque muchas veces la empresa no se da cuenta. Si bien toda estrategia de posicionamiento tiene implícita la presencia de la competencia, algunos posicionamientos se basan en forma directa y explícita a partir de ese enfrentamiento.

### Paradigma “disruptivo”

El posicionamiento surge muchas veces de enfrentarse directamente al posicionamiento de la competencia. Se cuestiona el centro de gravedad del posicionamiento del líder y no el producto directamente.

### Paradigma “autoreferencial”

Desde un punto de vista estratégico, el posicionamiento implica una “toma de posición” determinada. Luego de obtenida una posición dominante en el mercado, algunas marcas se convierten en autoreferentes y se definen por su propio liderazgo.

### Paradigma “cronológico”

El posicionamiento implica, también, ocupar una posición cronológica en la mente del cliente. Existen marcas que se posicionaron primero y marcas que lo hicieron después. Esta circunstancia construye una barrera natural por ser el primero. Al Ries y Jack Trout dicen que la mejor manera de penetrar en la mente de otro es ser el primero en llegar. La historia demuestra que la primera marca que entra en el cerebro logra en general el doble de participación en el mercado a largo plazo que la número dos y el doble nuevamente que la número tres.

Algunas claves a la hora de posicionar una marca son:

- No se puede abarcar a todos, algunas empresas, tratando de abarcar un target más amplio, terminan siendo tan generales en su posicionamiento que terminan por no apelar a nadie.
- La trampa del O.L.Q.L.D.E.E., una vez logrado un posicionamiento, se necesita más que nada constancia. Por eso no se debe care en la trampa del “olvidaron lo que les dio el éxito”.
- No hay que ser orgulloso, uno de los puntos más críticos sobre el posicionamiento es el de poder ser objetivo y evaluar los productos desde el punto de vista de los consumidores.
- No tratar de ser algo que no se es, suele existir un nicho en el mercado que representa una excelente oportunidad de posicionamiento, pero que en realidad es algo que nuestro producto no puede cumplir realmente.
- Se necesita visión, para hacer frente a los cambios, hay que adoptar un punto de vista de largo alcance.
- Se necesita valor, lo más importante no es la habilidad en marketing, ni tampoco la innovación en los productos. Lo importante es tomar la iniciativa antes que el competidor.

A la hora de definir un posicionamiento o analizar una marca ya posicionada es muy útil el **Mapping de valores de consumo**, herramienta que cita Verónica Rímuli (Mercado, 1999) y que es utilizada por muchos consultores. El análisis en un escenario de valores, en el que se identifican dos sistemas opuestos: los utópicos y los prácticos. No obstante, los responsables de la creación de una marca deben ensayar también el reconocimiento de otro par dicotómico de valores: los críticos (referidos a la relación costo-beneficio) y los lúdicos (referidos al placer, al hedonismo). Del juego de oposiciones de estos sistemas surge el Mapping general de los valores del consumo. Esta metodología facilita la construcción del discurso de la marca con un elevado nivel de profundidad y sofisticación en la búsqueda exacta de los valores que se desea transmitir.



Los valores **prácticos** se nutren de los valores de uso. Resaltan las características utilitarias y certificables del objeto. Los valores **utópicos** se construyen a partir de los valores de base. Se funda en un carácter teleológico, a futuro. Los valores **críticos** corresponden a la negación de los valores existenciales y al privilegio de la relación “calidad/precio”. Los valores **lúdicos** enfatizan el lujo, el refinamiento y la “pequeña locura”. Se basa en una visión emocional y despreocupada del mundo. Por ejemplo, la combinación de los valores utópicos y críticos permiten ponderar elementos del intelecto, la cultura, lo trascendente, es decir todo aquello que comunique algo más que lo netamente material e inmediato. Por el contrario, la combinación de valores lúdicos y prácticos acerca el mensaje a la exaltación del hedonismo, el juego, la diversión y lo pasajero.

Con este mapping general del consumo a la mano se puede hacer un **project plan** de la estrategia comunicativa dando respuestas a los siguientes interrogantes:

- a) Qué valores se van a transmitir como marca.
- b) En qué cuadrante del mapping se va a ubicar a la (o a las) marcas que la empresa maneja.
- c) Obviamente esos valores devienen de los que han sido identificados previamente como existentes en los consumidores. Además, los creativos deben tomar en cuenta la ubicación coherente o no de las marcas de la competencia en los cuadrantes del mapping, para ubicar “gaps” no desarrollados.
- d) Qué secuencia (nivel narrativo) de los discursos de la marca se van a desarrollar para transmitir dichos valores.

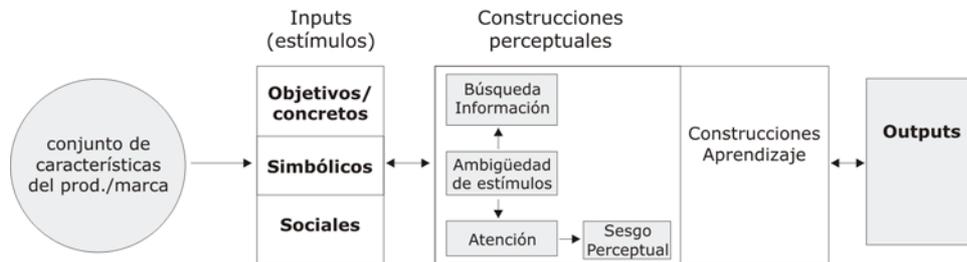
e) Cómo se ubicará la marca (ayudante u oponente) en relación a qué objetos de valor para el consumidor.

f) Qué personajes, colores, situaciones, isologo y eslogan se van a desarrollar para transmitir todo lo que ya está estratégicamente fijado.

Por último, puede verse en el modelo de Howard-Sheth como juega tanto la percepción como el posicionamiento en la definición de la conducta del consumidor. En el modelo se clasifican los estímulos que recibe el consumidor en dos grupos: los estímulos comerciales y los sociales. Los primeros tienen su origen en las empresas que ofrecen las marcas como alternativas de consumo. A su vez los estímulos comerciales se subdividen en estímulos cognitivos y simbólicos. Los estímulos comerciales cognitivos tienen que ver con la información necesaria para conocer la oferta que la marca ofrece al consumidor. Los estímulos comerciales simbólicos se refieren al significado que el estímulo comercial tiene para el consumidor. Los estímulos comerciales cognitivos nos informan acerca de los aspectos tangibles de la marca (nivel de calidad, nivel de precio, diferencias frente a la competencia, disponibilidad en los puntos de distribución, etc.). Los simbólicos, en cambio, nos indican cómo debemos interpretar el hecho de que el precio sea elevado (es un producto de calidad elevada pues éstos han de comercializarse con un precio alto), el envase, el ser distribuido a través de ciertos establecimiento y no otros, etc. Los estímulos sociales, por otro lado, engloban a toda información que proviene del entorno social del consumidor, información de pasa de boca en boca. Éstos, como se ha visto, a su vez influyen en la percepción ya que no solo depende del estímulo sino también de nuestras experiencias y personalidad.

## Percepción y Posicionamiento

### Modelo de comportamiento del comprador de Howard - Sheth



En el tercer punto del modelo, llamado construcción de aprendizaje, aparece algo muy importante y extremadamente relacionado con el poder de la marca y su función, que es el **Conjunto evocado de marcas**: La marca simboliza los beneficios que el consumidor puede obtener de la oferta de una empresa. Los consumidores agrupan las marcas en función de los beneficios que les ofrecen, esas agrupaciones reciben el nombre de clases de productos. El conjunto evocado, en cambio, está compuesto sólo de las marcas de la categoría que el consumidor tiene en cuenta a la hora de evaluar su decisión. Es decir, que solo las marcas que, a través del posicionamiento y la satisfacción, logren entrar en el conjunto evocado tendrán posibilidad de ser elegidas en el momento del consumo.

## Fetichismo de la marca

Aparentemente los consumidores no compran productos o servicios sino marcas, el interrogante es qué les lleva a preferir una marca con respecto a otra. Esto por ejemplo se advierte en las “pruebas ciegas” donde los consumidores no pueden distinguir los productos. Para encontrar alguna respuesta a esto es fundamental entender que la demanda de los consumidores responde a dos estímulos muy distintos, por un lado la necesidad y, por otro, el deseo.

Está claro que hoy en día, tratar de vender un producto diciendo que cubre una necesidad no es suficiente. Un ejemplo claro: no podríamos vender un auto basándonos en su capacidad de transportar a sus ocupantes de un lugar a otro. Por lo tanto vemos que existen una serie de requisitos que instauren la vida moderna pero que no por intangibles son menos reales. Entre ellos figura la seguridad, la diversión, la emoción, la posición, la relajación, la belleza y la comodidad. La demanda de los consumidores ha abandonado el terreno de la necesidad para adentrarse en otro, más efímero y misterioso, el del deseo. Estos deseos tienen que ver con la identidad personal que se define tanto ante uno mismo como ante los demás. Depende de cuestiones como el estilo, la imagen y definen nuestra visión del éxito y de los logros.

Como ya se ha dicho en otro momento, los productos trabajan en el orden físico y acotado de las necesidades y las marcas, en cambio, trabajan en el orden simbólico e infinito del deseo.

El consumidor se caracteriza por una estructura deseante que tiene en la insatisfacción el verdadero “motor” de la demanda. El deseo se reubica de objeto en objeto sin ser satisfecho jamás: el hombre padece de una frustración esencial. Por lo tanto el deseo es un espacio de apetencia inagotable de productos y marcas que actúan como “disfraces” en un ciclo interminable. Mientras la necesidad por su carácter físico puede ser satisfecha, el deseo por su naturaleza simbólica sólo puede ser cumplido para, inmediatamente, reiniciar el ciclo infinito de la demanda, como lo dice Zunzunegui en su trabajo “Desear el deseo”. Los clientes eligen al producto con el “cerebro” y a la marca con el “corazón”.

Toda marca intenta volver un fetiche a los bienes de consumo básicos, ponerlos en un pedestal y hacer que representen cosas que no representan.

En muchos casos las marcas se constituyen directamente en medios a través de los cuales los consumidores expresan su propia personalidad. Es decir que estos consumidores utilizan los objetos no solo para satisfacer necesidades funcionales sino, por sobre todo, para darle más “sentido” a su vida. Las personas eligen marcas cuyo significado “social” está directamente relacionado con las personas que son o quieren ser “ante otros”. Comprar cosas para “inflar” la autoimagen es, probablemente, una motivación que incide en muchas conductas y podría ser la clave de de unos cuantos casos en que la persona compra algo intempestivamente, al parecer, sin motivo alguno. Los productos que más compras compulsivas provocan son ropa, joyas y adornos, tres categorías íntimamente relacionadas con la autoimagen y la apariencia personal. Algunas marcas “marcan” la posibilidad del consumidor de sentirse identificado con un grupo con el que comparte intereses y valores. Algunas marcas sirven para que el consumidor exprese a través de ellas status y exclusividad. Las marcas representan fuertes elementos de distinción social, completan y acrecientan la personalidad del sujeto ante los demás miembros de su grupo de pertenencia o referencia.

Néstor García Canclini define la noción de consumo de la siguiente forma: *“los modelos que definen el consumo como lugar donde las clases y los grupos compiten por la apropiación del producto social; o como sistema de integración y comunicación; o como proceso de objetivación de deseos; o como proceso ritual”*. El consumidor está propenso a ser atrapado por el nicho de mercado que estimula la idea de la apropiación de un producto cultural, a través de la obtención de una “marca” más que de un objeto de necesidad. La idea de consumo se sustenta específicamente en la noción de pertenencia simbólica en el objeto. La marca estaría dirigida en su producción a encontrar nichos de mercado en dónde posicionarse como productos culturales y a partir de allí debe estar creada la necesidad de “adorar”, de “necesitar” esos productos para que los mismos puedan ser adquiridos. Así el precio de esta mercancía se sentirá cada vez más irrisorio en la medida en que el producto se haga más necesario, por su escasez, por sus condiciones simbólicas que guardan en su marca. Al mismo tiempo estos objetos culturales fetichizados tienen un

mercado y públicos que pueden estar dispuestos a pagar por ellos hasta lo que “sea necesario”. Además este “tesoro” que acumulo una vez fetichizada la marca, va adquiriendo o perdiendo el valor por una serie de condiciones culturales propias de una red compleja de acontecimientos que suceden en la interacción de la comunidad. En el tiempo la marca adquiere o pierde valor de acuerdo con esa serie de interacciones simbólicas, que convergen en distintos contextos.

Las marcas pueden inducir a la gente a toda clase de actitudes extremas. Las pandillas de motociclistas se tatúan logotipos de *Harley Davidson*, los ejecutivos derrochan grandes sumas de dinero en relojes *Rolex* para hacer gala de su posición. Los activistas antiglobalización destrozan los símbolos de los restaurantes *McDonald's* para manifestar su oposición al sistema. Un adolescente estranguló a un compañero de su equipo de básquet para robarle sus *Nike Air Jordans*. Estos comportamientos ilustran como determinados individuos forman su personalidad y se definen en relación a las identidades comerciales.

Las propuestas de las marcas son tentadoras, prometen prestigio, poder, sex appeal, diversión, sofisticación, amistad, sabiduría, aventura. Como que comprar una Coca-Cola equivale a disfrutar la vida.

Naomi Klein, en su libro “No Logo”, resume lo dicho hasta el momento en un ejemplo típico de Estados Unidos: *"la trayectoria del marketing se nutre de la alienación que reside en el corazón de las relaciones raciales en Norteamérica: venderle a la juventud blanca su fetichismo del estilo negro, y a la juventud negra su fetichismo de la riqueza blanca"*.

Por último hay algo que también es muy cierto, las marcas deben contener los deseos de los receptores, pero no, necesariamente, satisfacerlos de forma directa y explícita. Deben interactuar con estos deseos, dialogar con ellos, considerarlos y respetarlos, pero no obligatoriamente, "hacerles caso". No se debe olvidar que la distancia frente a los deseos "del otro", la resistencia frente a sus exigencias puede ser, como en el caso de las relaciones humanas, un factor de fuerte vínculo y atracción.

El valor que tiene la marca para el consumidor queda expuesto en esta relación simbólica que se da entre ambos. La función diferenciadora de la

marca es la que permite a los consumidores esta producción simbólica. Esto nos demuestra que ésta función de la marca no puede quedar reducida a la simple separación de la competencia. Y la marca no defraudará esta expectativa inmensurable en ella cuando logre mantener su identidad.

## Lealtad a la marca

De acuerdo con el antiguo concepto del marketing, el objetivo era hacer una venta. Según el nuevo concepto, el objetivo es desarrollar una relación con el cliente, dentro de la cual la venta es sólo el comienzo. El cliente es un bien estratégico de largo plazo. Junto con el nuevo enfoque del marketing, en el cual las relaciones con el cliente y las sociedades comprador-vendedor reemplazan a las transacciones y a las simples repeticiones de una compra, surge una nueva definición de la lealtad del cliente. Desde el punto de vista estratégico, el negocio no es la venta sino la repetición de las ventas. El éxito a largo plazo no depende tanto del número de compradores sino de la proporción en que éstos se convierten en clientes leales. La lealtad de marca está muy ligada a la experiencia de uso. Si bien la lealtad se basa en un hecho físico como la experiencia de uso, existen componentes simbólicos que ayudan a reforzarla. El posicionamiento y la personalidad de marca influyen en la lealtad hacia la misma.

Para toda empresa es costoso obtener nuevos clientes y relativamente menos costoso mantener a los actuales, especialmente cuando estos últimos se hallan satisfechos, o próximo a ello, con la marca. La base de la fidelidad del cliente reduce la vulnerabilidad a las acciones de la competencia. Los competidores pueden desmotivarse ante la perspectiva de los recursos necesarios para atraer a clientes satisfechos. La elevada fidelidad también implica mayor apalancamiento comercial, es decir, buena relación con los distribuidores, ya que los clientes tienen expectativas de que la marca esté siempre disponible.

Algo importante del concepto de "lealtad" es que está siempre referido a la marca y no al producto. La lealtad existe porque la marca existe. Los productos sólo pueden recibir la lealtad de los consumidores cuando se diferencian de los otros productos. El concepto de lealtad está relacionado con la existencia de diferentes posibilidades a la hora de elegir, sin opciones no sería lealtad.

El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua dice que la fidelidad es "*el cumplimiento de la fe que uno debe a otro*". David A. Aaker, por

su lado, dice *“sin duda alguna, la lealtad es la dimensión principal del valor de la marca”*. Según un estudio de la revista *Harvard Business Review* de 1996, si las empresas lograran un descenso del cinco por ciento en la pérdida de clientes, podrían llegar a incrementar los beneficios en un ochenta y cinco por ciento, dependiendo de la actividad de la empresa. La fidelización se ha convertido en una de las claves del marketing. Larry Light, presidente y CEO de una consultora de marca de Connecticut llamada *Arcature LLC*, dice *“crear y reforzar la lealtad de marca es la única base de crecimiento duradera”*. *“El primer paso es hacer subir por la escalera de la lealtad a los compradores de la categoría, hasta convertirlos en **entusiastas de la marca**, es decir, en personas que insistirán en obtener determinado producto y hasta saldrán a buscarlo en diferentes comercios”*, afirma Light.

La fidelidad a la marca representa un activo estratégico, suministra valor en diferentes formas:



- Reducción de costes de marketing: es mucho menos costoso retener un cliente que ganar otros nuevos. Para los clientes actuales lo familiar es confortable y seguro.

- Apalancamiento comercial: una fuerte fidelidad a las marcas asegura espacio preferencial en las góndolas ya que los detallistas saben que los clientes tendrán a éstas marcas en sus listas de compras.

- Atracción de nuevos clientes: una base importante de clientes relativamente satisfechos suministra la imagen de que la marca es aceptada y de un producto de éxito. El reconocimiento de la marca siempre podrá generarse a partir de la base de clientes. Las amistades y los colegas de los usuarios reconocerán la marca simplemente porque la han visto. Ver un producto en uso por un amigo

genera la clase de memoria vinculada al contexto de uso, y forma parte de lo que el esquema de Howard-Sheth llama estímulos sociales.

- Tiempo de respuesta a la amenaza competitiva: la fidelidad a la marca suministra a la compañía un tiempo para reaccionar ante los movimientos competitivos.

También tiene otras ventajas contar con la lealtad del consumidor:

- Garantía de negocio a largo plazo.
- Permite llevar a cabo una estrategia de crecimiento sostenido.
- La propia lealtad construye más lealtad como en los vínculos de tipo “tradicional” que conservan fidelidad marcaria a través de varias generaciones.

Existen diferentes niveles de fidelidad, es decir diferentes maneras en la que los consumidores se relacionan con la marca.

### La pirámide de fidelidad

(David A. Aaker - *Gestión del valor de la marca*)



El nivel inferior se encuentra representado por los compradores no fieles y que son completamente indiferentes a la marca. Se lo llama también cliente desleal. Prefieren aquello que esté de rebaja o que sea conveniente de alguna forma.

En el segundo nivel están los compradores que están satisfecho con el producto o que, al menos, no están insatisfechos. Estos compradores suelen denominarse clientes habituales, es un segmento vulnerable a la acción de la competencia.

El tercer nivel lo constituyen aquellos que están satisfechos y además tienen coste de encaje, es decir les representa alguna dificultad el cambio de marca. Por ejemplo que exista algún riesgo de que la otra marca no funcione tan bien en un contexto de uso particular. Este grupo puede llamarse leales al coste de encaje.

En el cuarto nivel se encuentran aquellos a los que realmente les gusta la marca. Sus preferencias pueden basarse en asociaciones como símbolos, un conjunto de experiencias de uso o una elevada calidad percibida. Estos clientes tienen por lo tanto un vínculo emocional.

El nivel superior comprende a los comprometidos con la marca. Manifiestan orgullo por haber descubierto o usar la marca. Para ellos la marca resulta muy importante como una extensión de lo que ellos son. Estos clientes sin duda recomendarán la marca a otros. Ahí está el valor de estos clientes en el impacto que tienen sobre otros (estímulo social).

Estos cinco niveles suministran una percepción de la variedad de formas que la fidelidad puede adquirir y de cómo impactan sobre el valor de la marca.

A la hora de medir la lealtad se puede empezar a través del índice de compras repetidas. La cantidad de veces que el consumidor repitió la compra de una marca habla sobre su grado de lealtad. El porcentaje de consumidores que repiten la compra sobre el mercado total, determina el índice de lealtad de marca. Este índice hace referencia al pasado y no dice demasiado del futuro, ya que por ejemplo nuevos competidores pueden haber ingresado.

Otras medidas de lealtad:

Tasa de Recompra: proporción de consumidores que habían comprado una marca en su penúltima compra de la categoría y volvieron a comprar la marca en su última compra.

Porcentaje de Compras: porcentaje de las últimas (n) compras hechas por un consumidor a la marca. Típicamente se maneja el promedio para un grupo de consumidores.

Exclusividad en un período: se refiere a la proporción de consumidores que declaran haber consumido solamente la marca de interés, en relación al total de consumidores de la marca en un período determinado.

Análisis de Cascada: se refiere al porcentaje de consumidores que declaran haber consumido la marca en un período determinado en relación a los consumidores que declaran haberla consumido en un período que incluya al primero, es decir más extenso. Por ejemplo, proporción de consumidores del refresco X que declaran haber consumido el refresco de la marca X en los últimos siete días en relación a los que declaran haberlo consumido en las últimas cuatro semanas.

Lealtad declarada a próxima compra: porcentaje de consumidores que hayan comprado una marca y que piensen volver a comprarla en la siguiente compra.

Otra medida de lealtad, puede obtenerse a partir de las actitudes declaradas que tienen los consumidores, en una situación de compra. A cada entrevistado se le pregunta que haría en caso de que no encontrara la marca que se encuentra buscando. Las posibles alternativas se refieren a los niveles en que de manera declarada, le importa la marca al consumidor: desde no comprar nada, hasta comprar otra marca, puesto que a lo mejor piensa que no hay diferencias importantes en las marcas.

*The Gallup Organization* para medir la lealtad hacia determinada marca plantea la combinación de tres puntos claves:

- Satisfacción general
- Predisposición a la recompra
- Predisposición a la recomendación

La combinación completa de estos tres factores determina la fidelidad real hacia una marca, a partir de allí las diferentes combinaciones determinan diferentes grados de fidelidad.

Como vemos un objetivo básico de la gestión de marca es:

- Convertir al comprador ocasional en repetidor.
- Aumentar el consumo del comprador leal.
- Atraer compradores de las marcas competitivas.

La lealtad del consumidor se transforma en uno de los fuertes más importantes de la marca. Pero solo podrá lograr que el consumidor le sea fiel si la marca es fiel a su consumidor y esto tiene relación con mantener su identidad, sus valores, su calidad percibida. Por lo tanto la marca conquistará

fidelidad en tanto y en cuanto se fiel a sus principios y a lo que el consumidor cree encontrar en ella.

## Gestión de marca

La creación de una marca es el resultado de un proceso complejo en el que participan numerosos “actores” y se entrecruzan diferentes discursos. La marca reúne fundamentalmente discursos; es decir, mensajes que se comunican desde todos los lugares posibles de acción de la empresa. Por ende, una marca se expresa desde la publicidad, pero también desde la atención al cliente en la caja, y desde lo que un consumidor comenta a otro sobre su experiencia con el producto que representa. La marca surge de la interacción entre el producto, la empresa, la identidad, la comunicación y el precio, entre otros factores. El consumidor potencial está presente desde un inicio a través de los estudios de mercado y la conceptualización que de sus deseos realizan especialistas en branding y marketing. La marca, como se ha visto hasta aquí, termina de crearse en la mente del consumidor, quién la conecta con sus ansiedades y fantasías, así como con sus valores y experiencias.

Construir una marca no es solo decidir el nombre de un producto o conseguir un grupo de clientes fieles. Construir una marca es escuchar las necesidades del mercado, entenderlas, y responder a ellas con intuición, trabajo, creatividad y paciencia. El branding es un concepto abstracto que se podría definir como el proceso de creación y gestión de una marca y consiste en lograr muchas cosas a la vez, entre ellas posicionamiento, mantenimiento, recordación y reconocimiento.

Para centrarnos en el tema del branding primero es fundamental fijar ciertos puntos básicos, expresados por McEwen perteneciente a *The Gallup Organization*:

- Construir una marca es costoso
- Construir una marca toma mucho tiempo
- La marca debe ser apoyada o perderá su valor
- La marca debe ser gestionada o perderá su camino.

Por otro lado, ya ha quedado expresado que la marca es una promesa de la empresa hacia sus clientes actuales o futuros. Para que el nombre de un producto o empresa pueda convertirse en una verdadera marca ésta promesa debe:

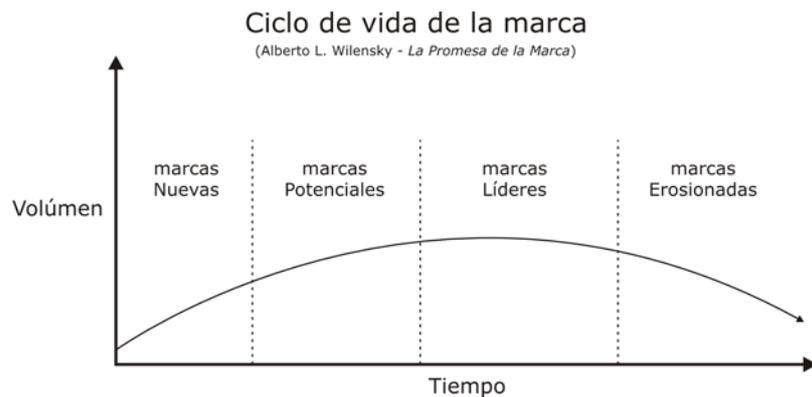
- Ser conocida
- Ser significativa (racional y/o emotiva)
- Ser única
- Ser sostenida

Estrictamente hablando, branding significa segmentación de mercado, apuntar a ese segmento (Segment targeting) y posicionamiento. Un factor decisivo en las estrategias de construcción de marcas es la segmentación y el conocer la necesidad que nuestro producto cubre en el segmento al que lo dirigimos.

Para dar inicio a la estrategia de gestión de marcas se debería contestar a las siguientes preguntas, al responderlas tendremos la base de la plataforma para la estrategia de construcción de nuestra marca:

1. Poseo algo interesante que decir acerca de mi producto
2. Por qué debe existir mi marca y qué pasaría si no existiera
3. A quién se dirige la marca, cual es mi brand target y por qué se dirige a ellos
4. Qué valores, visión, misión y territorio tiene la marca
- 5.Cuál es la imagen que queremos reflejar de la marca

Es bueno que analicemos las diferentes etapas por las que pasa una marca, algo así como el ciclo de vida de la marca, de esta manera lo grafica Wilensky:



- En un principio las marcas son **nuevas** y, por lo tanto, constituyen una incógnita. Si logra una importante diferenciación podrá continuar su desarrollo. Sino será solo una marca más de las desposicionadas (sin reconocimineto).
- Las marcas **potenciales** tienen un claro posicionamiento distintivo. Si la marca se sostiene en una categoría relevante para el consumidor su energía será máxima. Son marcas en extensión por no ser consideradas aún las mejores.
- Las marcas **líderes** desarrollaron al máximo su potencialidad y se adueñaron del mercado. Están consolidadas, se diferencian de las restantes. Son importantes para los consumidores.
- Las marcas **erosionadas** son aquellos que empezaron a perder sus características diferenciales, por diferentes motivos, e iniciaron un proceso de deterioro.

Según la fase del ciclo, distintas deberán ser las acciones a tomar. Por ejemplo las marcas nuevas deben poner el énfasis en la diferenciación, en las marcas potenciales el reto es expandir a nuevos mercados o negocios conservando la esencia de su identidad. Las marcas líderes tienen un desafío constante por refrescar aspectos no centrales de su identidad. Por último, las marcas erosionadas deben reinventar algún punto de diferenciación.

Hay algunos conceptos que son básicos a la hora de definir el posicionamiento y la personalidad de una marca. Hay una serie de preguntas que no pueden dejarse sin responder antes de definir un posicionamiento:

- Quién es nuestra competencia? Como ya se vio el posicionamiento solo puede existir a partir del conocimiento de la competencia.

- Cómo es percibida nuestra competencia? No basta con saber quiénes son, hay que saber que piensan de ellos nuestros posibles clientes.
- Quiénes son nuestros posibles consumidores? Como se segmenta el mercado en nuestra categoría de producto.
- Cual es el posicionamiento actual que tenemos (en caso de marca existente)? Esto no es tratar de saber quienes somos, sino indagar quién creen los consumidores que somos.
- Cuál es la posición que deseamos ocupar? Determinar cuál es el nicho en el cuál hay un espacio.
- Con qué recursos contamos? Podremos alcanzar y mantener la posición deseada? Para conquistar un "share of mind" (un lugar en la mente en relación con la competencia) es necesario un esfuerzo constante a través del tiempo.
- Está nuestra comunicación en concordancia con el posicionamiento? Lo apoya y fortalece? Cuando se trata una estrategia de posicionamiento, la creatividad queda en segundo plano. Es más importante un aviso orientado hacia la estrategia de posicionamiento que un aviso creativo, desde una concepción artística. De hecho los creativos detestan las estrategias, porque limitan la creatividad (o al menos eso creen), pero de nada sirve la creatividad si los clientes van a la quiebra.

Cuando se define la personalidad de una marca y su posicionamiento es importante saber que *"una marca se fortalece si reduces su ámbito de actuación"* y que *"el poder de una marca es inversamente proporcional a la amplitud de su enfoque"*, estas palabras son de Al Ries (2001). Al Ries también plantea 22 leyes con respecto al branding, algunas de ellas serán de mucha utilidad en este momento del análisis y servirán de resumen de lo visto hasta el momento. De las 22 leyes hay algunas que resumen de manera concreta algunos de los conceptos que hemos ido tratando. Otras leyes no están incluidas aquí por resultar obvias a esta altura del análisis o por sonar desmedidamente categóricas.

Tanto la **ley de la Expansión** como la **ley de la Contracción**, explican lo importante de un enfoque reducido y concreto. La **ley de la palabra** dice que una marca debe luchar por adueñarse de un concepto, una palabra y posicionarla en la mente el consumidor. En la **ley de las extensiones** explica que la mejor manera de destruir una marca es poner su nombre en todos lados.

**La ley del compañerismo** dice que para poder construir una categoría, una marca debe dar la bienvenida a otras marcas. En **la ley de las sub-marcas** explica que lo que una marca ha construido una sub-marca puede destruirlo. La **ley de la Forma** dice que el logotipo de una marca debe ser diseñado para caber en los ojos, en ambos. Para tener mayor impacto visual un logotipo debe tener una forma semejante a la de un parabrisas. Relacionado con el diseño está la **ley del Color**, que dice que se debe utilizar un color totalmente opuesta al del competidor principal. La **ley de la Consistencia**, una marca no se construye de la noche a la mañana, el éxito debe ser medido en décadas y no en años. La **ley de la Singularidad** dice que lo más importante en una marca es su enfoque hacia un solo concepto central.

Una muy buena forma de entender a la marca y que es también utilizada para estudiar el posicionamiento, es la personificación de las mismas. Para indagar la imagen que los consumidores tienen se plantea una analogía con personas reales o idealizadas. Esta técnica permite obtener riqueza cualitativa. Se busca que la gente describa la marca de la misma manera que describiría una persona, desde las características físicas hasta las de personalidad. De esta misma manera deben entender las marcas aquellos que trabajan habitualmente con ellas. La humanización de la marca adquiere también un alto contenido estratégico en términos de fidelización. Es el carácter y los rasgos humanos los que favorecen la simbiosis marca-sujeto que consolida la lealtad.

Otra muy buena manera de entender el significado que la marca tiene para los consumidores es la teoría de “Means-end Chain”, algo así como cadena de objetivos ulteriores. Esta teoría establece un vínculo entre los atributos tangibles de los productos y las necesidades individuales y sociales de los consumidores. Da explicaciones de por qué los consumidores generan ciertas actitudes hacia algunos productos.

Esta teoría de Gutman (1982), divide a la estructura cognitiva en tres niveles:

- Atributos
- Necesidades
- Valores

Esta teoría sostiene que los consumidores eligen ciertos productos porque perciben que algunos atributos son superiores que los de la

competencia. Los atributos ganan relevancia porque permiten a los consumidores lograr ciertos beneficios (ej: confianza o salud). Por lo tanto, estos atributos son importantes para ellos por las consecuencias asociadas. Finalmente los consumidores evalúan las consecuencias basándose en valores personales.

Para investigar sobre estos tres niveles se utiliza la técnica "laddering". Esta técnica asume que los consumidores pueden expresar su estructura cognitiva. Se les pregunta a los consumidores sobre características de productos y por qué éstas son importantes. Y se les pide que justifiquen su respuesta, siempre se repregunta sobre lo que contestaron. Lo que se busca es que a partir de los atributos pueda llegarse hasta los valores. Para representar esto luego se utiliza el *HVM*, mapa jerárquico de valores.

A través de esta técnica se puede obtener información muy importante tanto para realizar posicionamiento, estrategias de marketing, creación de productos/marca. Permite conocer que es lo que en el fondo compra una persona cuando compra una marca.

Tanto la personificación de la marca como la aplicación de la teoría de *Means-End Chain* nos permiten entender en profundidad todo lo que una marca puede representar. Es fundamental hacer este tipo de análisis cuando se necesita definir un posicionamiento o se está haciendo una asesoría en branding a una empresa.

## Valor de la marca

La construcción de la equidad de la marca comienza cuando una empresa hace una promesa al mercado. Lo que la empresa comunica a través de todos los esfuerzos que realiza en sus ventas y marketing conduce al conocimiento estratégico. Aquello que una empresa promete crea relevancia en el mercado, pero no asegura su aceptación. El siguiente nivel de implantación se mide a través de los ojos del cliente. Lo que el cliente percibe se convierte en algo más poderoso que sus promesas.

La confianza pasa a ser un elemento clave para ganar aceptación en el mercado. Lo que distinga a su marca de las demás determinará sus oportunidades para convertirse en una marca fuerte. Por ejemplo, en la industria automovilística muchas empresas fabrican coches seguros, pero Volvo destaca sobre las demás en seguridad.

El profesor Kevin Keller, quien es una autoridad en el concepto de valor de la marca de la Universidad de North Carolina dice: *"Las compañías no son dueñas de sus marcas. Son los consumidores los que piensan que son los verdaderos dueños de las marcas"*.

La marca tiene valor porque añade valor a la empresa que la posee y, sobre todo, a los clientes que la adquieren. Una manera sencilla de adquirir una idea de cuanto vale una marca es preguntarse cuánto dinero y tiempo costaría volver a construirla, alcanzando la misma participación de mercado, infraestructura y posicionamiento.

También queda reflejado el valor que tiene una marca a través de los siguientes puntos:

- El altísimo valor económico alcanzado por las marcas cuando son adquiridas por otras empresas.
- El auge de las extensiones de línea.
- El fuerte crecimiento de las licencias y el franchising que implica reconocer el capital estratégico de la marca para el desarrollo y expansión de nuevos negocios.

Se puede definir el valor de la marca como el conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolo, que incorporan o disminuyen el valor suministrado por un producto o servicio a los clientes de la compañía. Estos activos y pasivos pueden agruparse en cinco categorías:

1. Fidelidad a la marca
2. Reconocimiento del nombre
3. Calidad percibida
4. Asociaciones de la marca, adicionales a la calidad percibida
5. Otros activos de la marca, patente, marcas registradas, relaciones con el canal, etc.

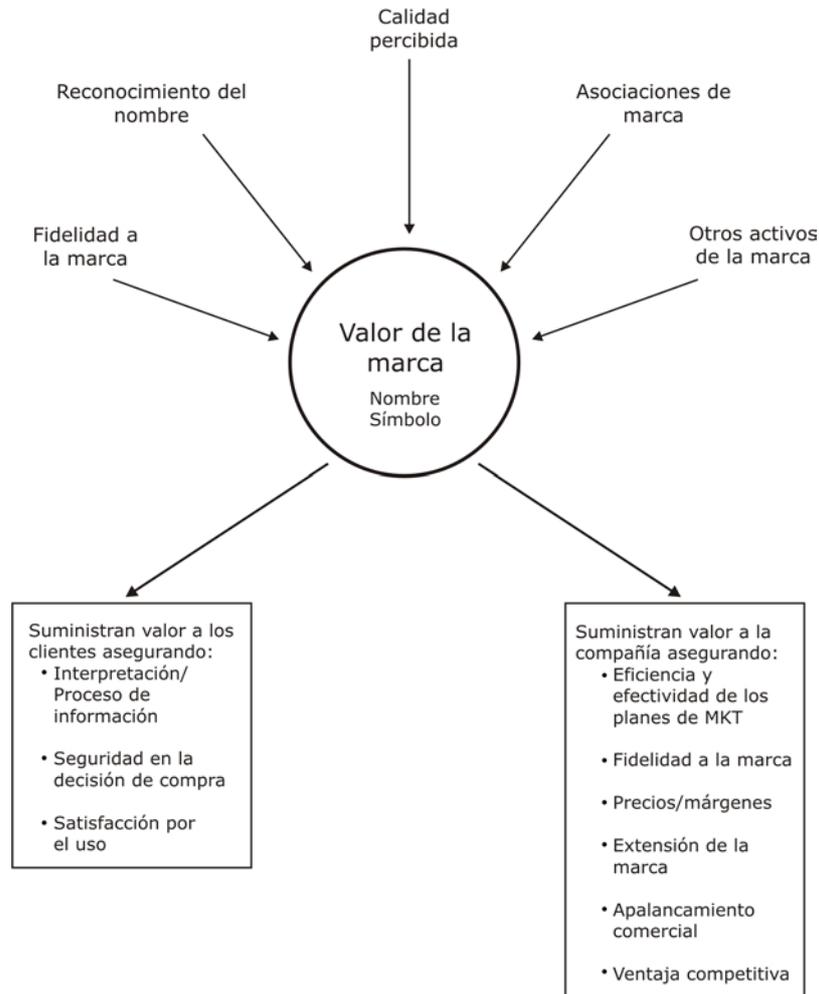
Son numerosos los autores que han intentado definir al brand equity, *“En el contexto del consumidor, la equidad de marca ha sido definida como el efecto diferencial del conocimiento de marca en la respuesta del consumidor hacia la mercadotecnia de la misma”*. (Keller, 1998). *“La equidad es conceptualizada desde la perspectiva del consumidor individual y ocurre cuando el consumidor está familiarizado con la marca y tiene algunas favorables, fuertes y únicas asociaciones de marca en la memoria”* (Keller, 1998; Krishan, 1996). Según Leuthesser (1995) el valor de marca representa el grado en que el nombre de una marca por si sola contribuye a la oferta (desde el punto de vista de un consumidor). Srivastava (1991) define al valor de marca, como el conjunto de asociaciones y comportamientos en los consumidores y componentes del canal que permite que la marca gane mayor volumen o mayor margen que el que tendría sin su nombre. Eso es lo que le da fuerza, constancia y diferenciación sobre los competidores.

Para terminar de comprender el valor que tiene una marca analizaremos que ventajas trae construirle valor a una marca:

McEwen (1999), Senior Consultant de la firma internacional Gallup, destaca algunos de los principales beneficios.

# Valor de la marca

(David A. Aaker - *Gestión del valor de marca*)



- Una lealtad de consumidor superior. La gente prefiere, busca y compra con mayor frecuencia las marcas de alto valor.
- Los especialistas en marketing y los detallistas utilizan el valor de una marca para obtener mayores márgenes y utilidades, ya que los consumidores pagan más, trabajan más y/o viajan más lejos para adquirir marcas de alto valor. Los administradores de marcas con alto valor, dependen menos de promociones donde sacrifiquen precio o posición en el punto de venta.
- Las compañías pueden utilizar el valor de su marca como una plataforma de crecimiento vía la extensión de la marca o bien la expansión de la misma a través de franquicias.
- Marketing utiliza el valor de su marca como un impulso a lo largo de sus canales de distribución. Las marcas con alto valor, tienen la ventaja que tienen mayor atención, cooperación y espacio en anaquel del distribuidor, lo que se

traduce en una oportunidad importante para implementar y extender los programas de mercadotecnia de la empresa.

- Compañías que tienen alto valor en sus marcas, incrementan su elasticidad. Responden con mayor eficiencia a los ataques o bien se pueden recuperar más rápido cuando situaciones adversas se presentan.
- Definitivamente el tener valor en las marcas representa una ventaja competitiva porque funciona como una barrera para la entrada en una categoría específica de un producto de competencia.

Todas estas ventajas que trae consigo el brand equity ya han sido nombradas en otras partes de esta tesis, lo que indica que todo lo visto hasta el momento son componentes que hacen al valor de marca.

Por esto, y todo lo visto hasta el momento, es que las marcas poseen valor. Aunque no tengan una forma física puesto que están formadas por ideas, palabras, colores, símbolos y sonidos. El valor de la marca es muy difícil de cuantificar, por lo tanto los contables no están demasiado dispuestos a reconocer este valor. Es lógico porque los contables suelen valorar los bienes en función del coste de su adquisición. Es decir, que si la marca se compró, el precio de la compra es un buen punto de partida para un análisis contable. Pero como podría calcularse el valor de una marca propia en la que la empresa ha invertido tiempo y dinero en forma de campañas de publicidad y promoción, estrategias de gestión, distribución, atención a la calidad y otros factores destinados a orientar y condicionar al consumidor. Es sumamente difícil, teniendo en cuenta que una gran inversión en la construcción de la marca no necesariamente se traduce en un gran valor de la marca.

Más allá de lo difícil que parece encontrar una manera concreta de valorar una marca, es muy interesante la posibilidad de que el valor de la marca pueda incluirse en la contabilidad al igual que el inventario, los gastos en efectivo o las deudas. El brand equity podría reflejarse en la columna de bienes de la hoja de balance, de este modo, la marca podría disparar el valor total de la empresa. Una valoración exacta daría a los mercados financieros una mejor medida del valor de una empresa e influiría en el precio de sus acciones. Según Kevin Lane Keller el tema de la valorización de las marcas será siempre controversial, ya que es imposible reducir la riqueza de una marca a un simple número y que

cualquier fórmula que se intente aplicar para lograrlo será excesivamente abstracta y arbitraria.

En la actualidad este tema no está definido y por ejemplo una empresa como *Diageo*, empresa de bebidas alcohólicas que cuenta entre sus productos con whisky *J&B* y *Johnnie Walker*, cerveza *Guinness*, vodka *Smirnoff*, etc, incluye en su balance contable la marca adquirida *Smirnoff* pero la famosa cerveza *Guinness* no figura en el balance, demostrando que no hay una política clara. Otro ejemplo donde no hay una clara valuación es con *Coca-Cola Co.* que en el año 1999 tenía un patrimonio de 21,6 billones de dólares, incluyendo el valor de su marca estrella *Coca-Cola*. El valor de mercado de esta marca, si alguno la quisiera comprar, era en el año 2000 de 142 billones de dólares, mostrando que hay una gran diferencia entre el valor que le asigna la empresa y el que le asigna el mercado de inversores. Según McEwen el valor de la marca representa en el sector industrial poco más del 10% del valor total de la empresa, alrededor del 40% en el sector de los servicios financieros y del automóvil, y del 70 al 90% en el sector de la alimentación y en el de los productos de lujo.

Para medir el valor de una marca se utilizan numerosísimos modelos, se puede decir que cada empresa tiene su propia manera de medir el brand equity. En realidad todos estos modelos giran, más o menos, en torno a los mismos conceptos y son los que hemos venido viendo a lo largo de la tesis. Primero analizaremos algunas vías generales de valuación y posteriormente algunos modelos de las consultoras más reconocidas.

- Precios primados generados por el nombre de la marca: los activos de la marca como reconocimiento, calidad percibida, asociaciones y fidelidad tienen el potencial para suministrar un precio primado a la marca. El precio primado puede verse observando los niveles de precio en el mercado dentro de la categoría o medirse a través de la investigación de clientes, interrogando cuánto pagarían por el producto.

- Impacto del nombre sobre las preferencias de los clientes: se considera el impacto del nombre sobre las evaluaciones de los clientes medidas por preferencias, actitudes o intención de compra. De alguna manera es evaluar

cuál sería el efecto en las ventas de eliminar el nombre de la marca. Este enfoque es estático, analiza el poder actual de la marca.

- Costes de reemplazo: Se estima el coste de establecimiento del negocio y de una marca comparable bajo el actual escenario competitivo.

- Valor basado en movimientos bursátiles: uso del precio de las acciones como base para evaluar el valor de activo de la marca. Las acciones tienden a reflejar una clara valoración acerca del futuro de la empresa. El valor de la marca se determina a partir de antigüedad de la marca, publicidad acumulada y “share of voice” actual.

- Pago de Royalties: se basa en el pago de royalties necesario para utilizar una marca ya instalada. Toma en cuenta los costos de las licencias de marcas con éxito en la categoría de producto.

*Landor y Young & Rubicam* desarrollaron en conjunto un estudio que sigue la metodología denominada *Brand Asset Valuator* (BAV). Cada marca que evalúan es juzgada en base a cuatro criterios:

1- Conocimiento de marca.

2- Estima/respuesta emocional: respeto, consideración, admiración, etc.

3- Relevancia: las marcas son relevantes porque son significativas y ocupan un “lugar” importante en la vida.

4- Diferenciación: la base para la elección.

A través de estos criterios surgen conceptos como **vitalidad** (combinación de grado de relevancia y diferenciación), **estatura** (combinación de niveles de estima y familiaridad).

*Equitrend*, perteneciente a *Total Research*, identifica tendencias en el campo del valor de las marcas utilizando tres parámetros:

- Calidad percibida, medida a través de una escala que va desde lo “extraordinario” hasta lo “inaceptable”.

- Saliencia, proporción de consumidores que sienten que pueden emitir opinión sobre la calidad.

- Consenso o Prominencia, grado de acuerdo que existe en cuanto a la calidad percibida.

McEwen (1999) explica su modelo de medición de valor de marca, muy similar al de David A. Aaker, bajo las siguientes características:

- Precio Percibido (Precio): Se mide a través de la comparación del precio percibido en la compra versus el precio de las marcas de competencia.
- Valor Percibido (Costo): Medida de percepción que se obtiene al comparar el valor percibido del producto comprado, es decir el precio con relación a los beneficios recibidos para la marca líder y sus competidores.
- Elasticidad de Precio: Medida en la que la elasticidad de la demanda es monitoreada en función a la respuesta a las alternativas de precio entre la marca líder y sus competidores.
- Extensibilidad: Medida en la que se proyecta el potencial de una marca para poder generar extensiones de la misma dentro de la misma categoría o incursionar a otras nuevas.
- Deseo de "Trabajar Para": Medida en la que se desea cambiar uno su forma de ser para obtener, utilizar o adquirir determinada marca.

Las diferencias entre los métodos utilizados para sopesar las marcas no hacen sino demostrar que el vínculo entre las marcas y el imaginario del consumidor es de índole tal que favorece las interpretaciones más variadas. Cada método tiene ventajas y desventajas, un punto fundamental es considerar cuál es el objetivo básico de la valuación. Igualmente como se ha visto y se verá en el desarrollo del sistema *Interbrand*, todos los métodos tienen en cuenta los mismos factores. Sin duda es el próximo desafío del branding poder generar un sistema único y concreto, que permita obtener el valor real de una marca. Esto es sumamente difícil desde el momento que entendemos que el verdadero valor de las marcas sólo existe en la mente de los consumidores.

## Valor de marca según Interbrand

A la hora de valorar las marcas, sin duda *Interbrand* es una de las consultoras más famosas. Esta consultora, como veremos luego, hizo la primer valorización de marca de la historia y a partir de allí a trabajado para las empresas más reconocidas del mundo. Esta consultora sostiene que los nombres de marca y las marcas registradas son valores intangibles. Una vez establecidas y usadas son capaces de producir ganancias por sus propios medios y pueden ser vendidas o compradas independientemente de los demás bienes de la empresa. Según *Interbrand* la combinación de los ingredientes de una marca (producto, representación, nombre, consistencia que mantuvo y comunicó) es lo que puede darle al público razones físicas, estéticas, racionales y emocionales para elegirla en particular. La metodología de la consultora parte de la premisa de que la marca es un bien económico cuya función es proveer a su propietario de mayores ganancias. El valor de la marca queda determinado por la confiabilidad de proveer ganancias estables. Esta metodología *Interbrand* hace hincapié en la influencia de la marca en la generación de ganancias en negocios asociados. El principal objetivo de la valuación es medir los beneficios económicos, a largo plazo, que les deparará a sus propietarios.

La primera valorización de una cartera de marcas fue en 1988 para la empresa *RHM* (Ranks Hovis McDougall), fabricante de pan líder en el sector en el Reino Unido. Esta empresa estaba por ser adquirida y por eso encargaron la valoración a *Interbrand*. Al añadir el valor de sus marcas, *RHM* pasaba de contar con un patrimonio de 265 millones de libras a alcanzar los 979 millones, lo que la convertía en la empresa más importante de su sector. Según David Arnold, catedrático de marketing y autor de *The Handbook of Brand Management*, la táctica de sumar las marcas al patrimonio “*inició el debate de la valoración de las marcas... La innovadora respuesta de RHM hizo hincapié en la importancia de la valoración de las marcas que a pesar de no figurar en el inventario seguían condicionando fusiones y adquisiciones a ambos lados del Atlántico*”.

Rita Clifton, directora ejecutiva de *Interbrand*, ante la pregunta de si las marcas han de formar parte de la contabilidad dice: *“No lo sé, porque a pesar de que hablo con contables muy a menudo, he observado que cambian de idea con frecuencia. Los contables están tomando conciencia del poder de las marcas y de su capacidad para generar valor a largo plazo. Y eso remite, inevitablemente, a la necesidad de valorar la marca. Desde mi punto de vista, una empresa tiene la obligación de conocer el valor económico de su marca y de entender de donde surge. La forma en que utilice esa información ya es cosa de la empresa. Nosotros hemos empleado la valorización de las marcas para fines muy diversos. Se trata de información extremadamente útil para la gestión de la empresa, para el uso interno, para decidir la política de la concesión de licencias, para mejorar la gestión de la cartera de marcas o analizar la segmentación del mercado”*.

La consultora londinense *Interbrand* ha desarrollado un método de valoración de las marcas que combina lo mejor de varios de los enfoques existentes. El proceso consta de seis pasos:

1 - Cálculo de la previsión de beneficios. La consultoría analiza los resultados obtenidos y la previsión de ventas y beneficios para los próximos cinco años en los distintos segmentos del negocio en los que interviene la marca que van a analizar.

2 – Resta de los impuestos. A los beneficios de la marca se les resta el valor de los impuestos vigentes en el país en el que la marca genera ganancias.

3 – Coste del capital empleado. Se resta de la previsión de beneficios la tasa de retorno de los bienes tangibles que la empresa pone al servicio de la marca. La cifra resultante corresponde a la previsión de ganancias de los bienes intangibles.

4 – Dedución de los beneficios de la marca. Qué proporción de esas ganancias por bienes intangibles proceden directamente de la marca. Para ello, utilizan un “índice de función de la marca” que se obtiene a partir de un conjunto de elementos como son el precio, la calidad, la disponibilidad, el servicio, etc.

5 – Valorización del riesgo. La consultora valora qué posibilidades existen de que esa previsión de beneficios de la marca se cumpla y para ello recurre al concepto de “fuerza de la marca” que analiza los siguientes aspectos:

El liderazgo: capacidad para fijar los precios, desbancar a la competencia e influir en los distribuidores. A más poder, más valor de marca.

La estabilidad: se aprecia en factores como la fidelidad del consumidor y su fuerza histórica. Las marcas consolidadas con consumidores fieles obtienen una puntuación más alta.

El mercado: la estabilidad, el tamaño y el crecimiento del entorno competitivo de la marca. Los mercados de alimentación y de bebidas son más estables que los de tecnología y moda.

Ámbito geográfico: capacidad para trascender sus fronteras geográficas y culturales. Las marcas globales tienen más valor que las regionales.

Actualidad: potencial de la marca para seguir interesando y atrayendo a los consumidores a lo largo del tiempo.

Sistema de apoyo: el respaldo de la marca en términos de marketing y actividades de promoción. Cuanto más constante, generoso y de calidad sea ese apoyo, mayor será el poder de la marca.

Protección: marco legal en el que se inserta la marca.

6 – Capitalización del flujo de capital futuro de la marca. Una vez determinado el índice de fuerza de la marca, éste se utiliza para crear un porcentaje de descuento que se aplica a la cifra de beneficios estimados de la marca. El resultado final es el valor de la marca según el método de *Interbrand*.

Interbrand utiliza este sistema para confeccionar una lista anual en la que cita las marcas más valiosas del momento. En la edición del 2001, entre las quince primeras se encontraban:

- *Coca-Cola* (68,9 billones de dólares)
- *Microsoft* (65 billones de dólares)
- *IBM* (52,75 billones de dólares)
- *General Electric* (42,39 billones de dólares)
- *Nokia* (35,03 billones de dólares)
- *Intel* (34,66 billones de dólares)
- *Disney* (32,59 billones de dólares)
- *Ford* (30,09 billones de dólares)
- *McDonald's* (25,28 billones de dólares)
- *AT&T* (22,82 billones de dólares)
- *Marlboro* (22,05 billones de dólares)

- *Mercedes* (21,72 billones de dólares)
- *Citibank* (19 billones de dólares)
- *Toyota* (18,57 billones de dólares)
- *Hewlett-Packard* (17,98 billones de dólares)

De este ranking del 2001 se pudieron sacar algunas conclusiones:

- De las cien marcas, 60 son estadounidenses. El ranking de países, elaborado por cantidad de marcas incluidas en el ranking, quedó así: 1) Estados Unidos, 60; 2) Alemania, 9; 3) Inglaterra y Japón, 6; 5) Francia, Italia, Suecia y Suiza, 3; 9) Holanda, 2; 10) Bermuda, Corea, Dinamarca, Finlandia e Irlanda, 1.
- De las **top ten**, la única marca no estadounidense es la finlandesa *Nokia*.
- *Starbucks*, la número 88, fue la marca que más creció en proporción (pasó de 1.330 a 1.757 millones).
- En varios casos, tanto de subidas como de caídas, la modificación en el valor tuvo que ver claramente con hechos económicos, financieros o empresariales de la marca en cuestión. *Ford* (8°), por ejemplo, tuvo una caída de 17 por ciento con respecto a 2000, originada por el caso *Escort/Firestone* (cuando miles de vehículos salieron al mercado con neumáticos de mala calidad que ocasionaron accidentes y, finalmente, la empresa debió retirarlos). La marca que más cayó en proporción, *Xerox* (45°; pasó de 9.700 a 6.019 millones de dólares, y ya había experimentado una pronunciada caída del '99 al 2000, pues hace dos años su valuación estaba en 11.255 millones), debió lamentar haber fracasado en su intento de redefinir su posicionamiento. *Samsung* (42°), finalmente, fue una de las pocas marcas tecnológicas que aumentó claramente su valor (22 por ciento), gracias a haber desviado sus negocios de semiconductores hacia productos de marca y a grandes inversiones en la marca misma, como el apoyo publicitario que dieron a los Juegos Olímpicos de Sydney 2000.
- El “efecto internet” fue implacable, y provocó que seis de las diez mayores pérdidas de valor de marca se dieran en el mercado de las empresas tecnológicas, y dos en el de las puntocom.

Hay críticos de éste método, quiénes les observan varias falencias. Algunas fácilmente observables son por ejemplo lo referente al ámbito

geográfico, en los últimos tiempos se ha redescubierto el valor de lo regional por sobre lo global. Por lo tanto no siempre la marca con mayores posibilidades de expansión debe recibir mayor puntaje para definir la “fuerza de la marca”. También marcas longevas que pueden ser demasiado “antiguas” y por esto estar en riesgo a largo plazo. Más allá de sus falencias es el método más reconocido y utilizado.

## La marca Nike

Después de haber analizado todas las aristas de una marca y de haber comprendido todo lo que una marca puede implicar, observaremos cómo se ha creado y gestionado la marca deportiva *Nike*, que es un verdadero ejemplo de coherencia y estrategia marcaria, es una de las marcas que ha definido con mayor claridad su identidad. Como ya fue expuesto esta marca es icono de una marca con trayectoria y reconocimiento global.

Esta marca de calzados empieza con un nombre mucho más misterioso, el de *Onitsuka*. En los años 60, el ahora director general Phil Knight, que entonces dirigía una pequeña compañía de calzado atlético llamada *Blue Ribbon Sports*, importó a Estados Unidos las zapatillas *Onitsuka Tiger* desde Japón. Recién en el año 1971 la compañía coloca el nombre *Nike* en su primer par de zapatillas de carrera y comienza su ascenso en el mundo del calzado deportivo, coincidiendo con el auge del atletismo hacia fines de los 70. A comienzos de los 80 *Nike* ya había causado repercusión pero *Reebok* había respondido al desafío y lograba imponerse en participación de mercado en aquellos años. Cuando las cosas para *Nike* no salían bien, adoptan en 1985 una medida que cambiaría el rumbo, o simplemente lo definiría, utilizar a Michael Jordan para definir su personalidad. Con Jordan, *Nike* descubrió un mercado no desarrollado: el calzado de básquetbol y no solo fue por la persona sino por un equipo *Los Chicago Bulls* y un concepto "la magia de la *NBA*". Los spots de TV crearon una forma nueva de promover calzados deportivos, vincularon el deporte, la moda y el estilo de vida. El fundador de Phil Knight, anunció a fines de los 80 que manejaba "*una sociedad de deportes*", su misión no era fabricar zapatillas, sino "*mejorar la vida de la gente a través del deporte y la forma física*".

Comerciales revolucionarios orientados a los jóvenes brindaron a *Nike* una identidad clara y atractiva, que prácticamente ha definido el vestuario deportivo. *Nike* a través de sus comerciales nunca se alejó de la realidad urbana y desde un comienzo buscó mostrar un espíritu deportivo diferente en el deportista amateur.

La compañía luego siguió avanzando y siempre se mantuvo en una innovación constante, *"El concepto del aire visible en el talón de la zapatilla, Michael Jordan, la zapatilla de entrenamiento y contar con el joven golfista Tiger Woods, fueron medidas fundamentales"*, afirma Rick Burton, director del *Warsaw Sports Marketing Center* de la Universidad de Oregon.

La marca del swoosh (☞) a través de los años logró lo que Phil Knight había propuesto en un principio, *"Hagamos por Nike lo que los japoneses han hecho por las cámaras"*. Esto significaba que en cualquier lugar donde se pensara en calzado y vestuario deportivo, *Nike* debía ser mencionada como la primera marca.

Un aspecto fundamental del éxito de esta marca es haber sabido leer el mercado y las tendencias emocionales de su público, vislumbrando como debía adaptarse la **identidad extendida** de *Nike* a los cambios culturales. Por ejemplo sus directivos no tardaron en darse cuenta de que para convertirse en marca global, había que asociarse con el fútbol. *"En América del Norte no importa, pero en Europa y América latina, quien no está en el fútbol no cuenta"*, explica Trevor Edwards, vicepresidente de marketing para Estados Unidos. En 1994 *Nike* tenía solamente 2% del mercado de equipos para fútbol. Para desestabilizar al líder *Adidas*, se orientó hacia los futbolistas jóvenes, los que, según percepción de la empresa, son menos fieles a las marcas establecidas. Firmó acuerdos con estrellas en Argentina, Gran Bretaña, Portugal, México, China y Japón. Su primer gran golpe fue firmar un acuerdo con Ronaldo de Brasil, cuya consecuencia fue el diseño del zapato *"Mercurial Vapor"*. En marzo de 2002 *Nike* comenzó una campaña de marketing mundial estimada en US\$ 100 millones. Para cuando comenzó el mundial de fútbol de ese año, ya tenía presencia en el mundo del fútbol. Ocho de los 32 finalistas llevaban uniforme *Nike*, incluso Brasil, que resultó pentacampeón del mundo.

En estos días, *Nike* tiene nuevas batallas que librar, con adolescentes y adultos jóvenes que se rebelan en su contra (es la marca de sus padres). Esto sucede a nivel global ya que es una marca con presencia fuerte en la mayoría de los países. Parte del mercado de *Nike* ha decaído. Pese a todo, *Nike* domina el 40% del mercado en la categoría de calzado atlético deportivo en Estados Unidos. "No se puede pensar en otra compañía que haya pasado, desde sus inicios en los años sesenta, a convertirse en una compañía de diez

mil millones de dólares anuales basada fundamentalmente en el calzado", expresa Rick Burton. Esto seguramente lo superará por su capacidad de innovación. *Nike* ha conseguido una continuidad en la transgresión continua de las normas. En todas las campañas de la marca, la falta de continuidad aparente es notoria. Y es que cada una de las piezas de *Nike* tiene su código. Lo que las une a todas es por ejemplo la irreverencia, de la cual han hecho una de las claves de su identidad. Inclusive *Nike* ha logrado que los grupos anti-globalización no utilicen su marca como icono de la globalización devastadora, como sucede con *Mc Donald's* por ejemplo, y esto tiene que ver con su capacidad de adaptación y su identidad rebelde.

Esta característica la han demostrado a lo largo de los años con la selección de los diferentes deportistas, todos muy destacados en su deporte pero a la vez "polémicos" por algún motivo. Como por ejemplo Andre Agassi, Tiger Woods, Eric Cantoná y otros, otra coincidencia en esta selección es que los han descubierto de jóvenes fortaleciendo el carácter joven de la marca.

El espíritu de la compañía, luchador, futurista y rompedor, se resume íntegramente en su eslogan **just do it** (simplemente hazlo).

Por lo tanto la identidad de *Nike* en su esencia está conformada por el concepto "deporte" con todas sus implicancias. Una marca deportiva está directamente relacionada con los valores fuerza, juventud, juego y competencia. Para comprender totalmente la esencia de *Nike* hay que incorporar los conceptos de virilidad y el coraje personal. Y como hemos dicho el espíritu innovador y transgresor. *Nike* transmite con su personalidad algunas ideas-fuerza:

- **éxito**, no como un resultado final sino como una eterna búsqueda y un permanente desafío.

- **autoexigencia**, autosuperación constante.

- **libertad de expresión**, para no condicionarse por ninguna pauta social vigente.

- **audacia**, para llevar esa libertad de expresión hasta la última instancia, quebrando todo límite.

Como hemos visto, *Nike* como marca supo manejar gran parte de los componentes que se han ido destacando en esta tesis:

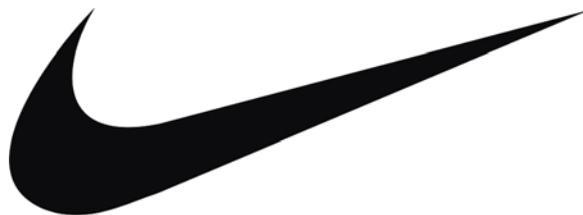
- el producto, con innovaciones como las célebres cápsulas de aire comprimido.
- los personajes, que fueron definiendo la personalidad de marca.
- la simbología, la coherencia simbólica marcaría.
  - nombre de marca, corto y fonéticamente agresivo.
  - isotipo, la “pipa” *Nike* de fuerte contenido visual y suficientemente abstracta como para que cada usuario complete el significado.
  - color, el negro que se asocia a la noche y todo su encanto. El negro también es el color de Jordan, la imagen “viva” de *Nike*.
  - slogan, “just do it” que sintetiza perfectamente la esencia profundo de la marca y también convoca al consumidor a sumarse.

También *Nike* ha sido coherente con sus campañas publicitarias, por dar un ejemplo casi todas las últimas campañas han tenido que ver con los amateurs, la libertad, lo urbano, el espíritu competitivo, etc. Algunas de sus campañas aprovechan la destreza física y el sentimiento primitivo del grupo francés Le Parkour, creado en París hace varios años por David Belle, hoy de 28 años, quien ya en la adolescencia amaba circular por la ciudad intentando superar los más complejos obstáculos que se le oponían, como paredes, balcones o abismos de varias clases. Belle y sus destrezas ya habían tomado parte de una campaña publicitaria para la BBC británica. Hoy, el “**parkourismo**” es todo un deporte urbano en la capital francesa, pletórico de adeptos cuya filosofía básica es utilizar la ciudad como si fuera un campo de juego, sin modificarle nada. Por esto han surgido campañas como “**Tag**” (mancha), que muestra a un joven cualquiera que, al ser tocado por otro en la calle, abandona repentinamente en un basurero las cosas que lleva y parte con todo su entusiasmo a intentar tocar a su vez a alguien, algo que no logra en todo el largo del comercial. “**Shade running**” cuenta la breve historia de una mujer que corre por las calles de la ciudad desplazándose exclusivamente por las sombras y llegando al extremo de aprovechar la brevísima sombra de un avión que pasa para cruzar una calle bañada de punta a punta por el sol.

En Argentina BBDO hizo también una campaña para fomentar el running urbano, que se basaba en carteles en estatuas, postes y árboles que decían “**Vos que podés, corré**”. En los bancos de plaza se colocaron carteles de “**pintura fresca**” que impedían sentarse y descansar en ellos. También provocó

gran impacto la campaña realizada por *Nike* en la época del mundial 2002, que centraba su concepto en un Escorpión. Esta campaña incluyó una serie de acciones incógnitas como la trampa del oso, el camión de vidriería, graffitis, acciones en canchitas de fútbol, y otras, en las que siempre aparecía el escorpión. El escorpión representaba conceptos que la marca quería transmitir, la rapidez, ser letal, agilidad, movimientos precisos, etc. Todo esto lo mostraba a través del torneo que organizaba que se le llamaba **S.K.O.** (Scorpion knock out). Según Stefan Olander, director de publicidad de *Nike* Europa, los jugadores seleccionados para la campaña “son la personalización de todo lo que significa *Nike*. Ellos son creativos, emocionales e innovadores cuando se necesita un toque definitivo para marcar el gol que gane el partido. También representa la espontaneidad, habilidades y alegría del juego y, afortunadamente, todas estas características se muestran en este torneo secreto”.

Por último analizaremos el **Swoosh** de *Nike* para demostrar a qué diferentes interpretaciones puede dar lugar este símbolo. Basaremos este análisis en el realizado por Ruiz Collantes en “El significado de la marca”, este análisis gráfico aporta datos muy interesantes al trabajo. El potencial semántico del swoosh, como de cualquier forma visual del mismo tipo, es ilimitado. Puede tener, para un sujeto, todos los sentidos o ninguno.



(“Swoosh” Isotipo de la marca *Nike*)

En el universo de la cultura del consumo de masas, esta forma visual se ha convertido, en este final de milenio, en un símbolo relevante, un símbolo omnipresente en los medios de comunicación, en las calles, en los hogares, en los espacios comerciales. Pero esta omnipresencia es también la omnipresencia del discurso que transmite.

Es un artefacto gráfico que funciona como un discurso sobre la marca que transmite una serie de significados en torno a la marca. Es, a la vez, aquello sobre lo que se habla, la referencia, y aquello que se dice sobre lo que se habla, la predicación. Lo que es, se muestra en el mismo. El dispositivo argumentativo de la marca se fundamenta en la tautología: El  es el .

Con seguridad, desde nuestra perspectiva cultural, los conceptos "dinámico" y "estático" pueden asignarse, muy claramente a algunas de éstas formas (  y  ). Y así, resulta aparentemente claro, aunque lo sea de forma intuitiva, que es coherente transmitir "**dinámico**" a través de  y "estático" a través de .

Pueden existir valores con un grado de adscripción muy alto a este símbolo, por ejemplo "**velocidad**", otros con un grado de adscripción más bajo, por ejemplo " **bienestar**", e incluso otros valores pueden tener un grado de adscripción mínima, por ejemplo "**tranquilidad**". El significado potencial del swoosh se configura, por tanto, como una estructura en la que se jerarquiza un universo de valores en función de su proximidad o lejanía respecto a la *gestalt* visual que proyecta, en último extremo, una *gestalt* semántica. Esta proximidad o lejanía, este grado de adscripción define el grado de probabilidad de que la forma visual exprese cada uno de los diferentes valores semánticos.

Si sabemos que  representa a una marca de prendas deportivas se rescataran los valores que más puedan relacionarse con esto, creándose de alguna manera una cadena semántica:

- velocidad > movimiento > ejercicio físico > deporte > prenda deportiva

En el nivel morfológico, es, en primer lugar, una forma alargada, no compacta, y a la vez es una forma alargada definida por orientaciones oblicuas, no por verticales ni horizontales. Las formas alargadas y oblicuas remiten a la inestabilidad, y, por tanto, al **dinamismo**. La convergencia de los contornos, en los extremos de la forma configuran dos ángulos agudos que, por una parte, definen **direccionalidad** y por lo tanto refieren al **movimiento**, al **recorrido**, al **trayecto**. Por otro lado, estos ángulos agudos recortados en los extremos conectan con una connotación de **agresividad**. La direccionalidad define un recorrido, un **espacio** y un **tiempo**, e implícitamente apunta hacia una **meta**.

En la cultura occidental, por la direccionalidad de la lectura, la direccionalidad hacia la derecha se reconvierte, metafóricamente, en una

direccionalidad hacia adelante. La evidencia de la direccionalidad de progresión positiva hace que una gran cantidad de imagotipos y logotipos de marcas comerciales, tomen esta direccionalidad como eje de las formas visuales.



(Ruiz Collantes - *El significado de la marca*)

El movimiento continuo se puede descomponer estructuralmente en dos direcciones básicas: se desciende para después ascender. Esta operación de bajar para después subir, como podría ser la de ir hacia atrás para después salir hacia adelante, podría ser categorizada como tomar **impulso**.

La forma , a través de su alusión al movimiento de atrás hacia adelante y a través de su configuración simple, remite también a un gesto de **producción**. De hecho, es una forma fácilmente memorizable y reproducible, invita, sin duda, a su reproducción manual. Aparentemente se trata de una forma cuya ejecución parece al alcance de cualquiera. Se trata por tanto de una forma **próxima, accesible**.

Analizándolo tridimensionalmente define una superficie que llegando desde atrás avanza para girar y alejarse de nuevo. En este sentido, los dos vértices de la forma aparecen como puntos de fuga que se pierden en la distancia y donde la superficie ya se hace imperceptible. El recorrido del objeto representado viene del infinito y se aleja otra vez hacia el infinito. En un pequeño espacio gráfico hay representado un enorme trayecto espacial. El trayecto visible desde el punto de vista del observador es extremadamente corto, el objeto representado aparece y desaparece de una manera fulgurante. Aquí tenemos un fuerte efecto de **velocidad**. La forma alude, fundamentalmente, al movimiento, y lo hace de tal manera que señala a ciertas formas de representación del movimiento de medios de comunicación específicos. Así, en el comic, e incluso en algunos tipos de dibujos de animación, las llamadas líneas cinéticas, sirven para construir y acentuar el efecto de movimiento. La forma es una alusión icónica a una forma

convencionalizada de representar el movimiento. Pero, desde este punto de vista, es una representación del movimiento en el que se niega la visión del cuerpo que se mueve. Se trata de un movimiento en estado puro, un movimiento que se presenta en su **inmaterialidad** como rastro y efecto de un acontecimiento. También podría decirse que las líneas cinéticas pueden considerarse como una representación del movimiento del aire que se produce como consecuencia del desplazamiento veloz de un cuerpo. Y vemos que su nombre “swoosh” evoca el sonido propio del aire cortado y puesto en vibración por el trayecto de un objeto. De alguna manera es una onomatopeya semántica y gráfica.

En este símbolo pueden identificarse, a simple vista, muchas cosas como un bumerán, una boca riendo, el signo de correcto/OK, una pipa, el extremo inferior de un palo de hockey, un pene en erección, el ala extendida de un ave o un avión, etc. En todo caso, lo significativo es esta capacidad proyectiva de la forma. Se trata de una forma que invita al espectador a actuar para construir su propia y personal representación icónica. Esto configura la imagen de un espectador **activo**.

El símbolo de esta marca ha roto la tradición en cuanto a importancia del logotipo sobre el isotipo, ya que el swoosh ha superado a la palabra *Nike* como identificación, aquí se da una preponderancia de lo visual sobre lo verbal, de alguna manera, de lo **emocional** sobre lo racional. Cuando aparece la “pipa” aislada, sin ser acompañada por el logotipo, se presenta como algo cuya referencia debe reconocer el espectador. Se establece la ilusión de que existe un “código secreto” sobre el que se niega la traducción, y de esta manera, se construye la imagen de un espectador ya “iniciado” que conoce las claves del código y que, por lo tanto, pertenece al conjunto de los “elegidos”. Aparece un fuerte valor de **exclusividad**, y también se configura una relación de **complicidad** entre la marca y el sujeto.

Pueden, sin duda, hacerse más interpretaciones de este signo. Pero como vemos a lo largo del análisis fueron surgiendo diferentes valores que tienen estrecha relación con los valores en los que la marca se sustenta. Esto no parece casualidad y así tampoco el nombre del símbolo, el “swoosh”. Algunos podrán decir que uno puede encontrar todas estas características en

el “swoosh” porque conocemos la marca y estamos influenciados por su discurso y esto probablemente sea cierto. Siendo de una u otra manera, ambas posibilidades son sorprendentes y denotan una gestión de la marca excelente, por haberlo tenido *Nike* tan claro antes o porque lo tengamos nosotros tan claro ahora.

Esto es una manera de reafirmar lo desarrollado en esta tesis y también sirve de conclusión, cuando se trabaja con una marca es fundamental tener una idea clara, definir una personalidad distintiva, la coherencia en todas las acciones de la empresa por más pequeñas que parezcan, el análisis y la interpretación del consumidor, flexibilidad en los cambios culturales y sociales, no querer atraer a todo el mundo. La existencia de estas claves no dan seguridad de éxito pero la ausencia de ellas devienen en fracaso, por lo tanto no pueden faltar en aquel que pretenda desarrollar una verdadera marca.

## Conclusiones sobre la marca

En cierta forma las conclusiones más importantes quedaron expuestas al final del capítulo de *Nike*, es más, el análisis de la marca en sí es una conclusión.

Las diferentes hipótesis han sido comprobadas, la marca es mucho más que un logotipo o un personaje de moda. También ha quedado más que claro que tanto el proceso de creación como de posicionamiento de una marca demandan tiempo, esfuerzo, constancia y coherencia.

Se ha podido observar como la marca representa el lugar de encuentro entre los valores transmitidos por la empresa y los subyacentes en el consumidor.

Vimos que hay muchos tipos de nombres de marcas y que este puede jugar un papel importante en el reconocimiento, pero al fin y al cabo, los nombres son recipientes vacíos que, con el tiempo, se pueden llenar con asociaciones positivas. El éxito de un nombre depende más de la implementación de la estrategia de marca que del nombre mismo. Philip Kotler, intentando recargar de sentido su antigua definición de marca, también dice: *“si una empresa trata a una marca como un mero nombre, se equivoca. El desafío de la denominación de marca es crear una serie de profundas asociaciones positivas que la reflejen”*. Sin duda la creación de una marca no es sencilla, según un estudio publicado en 1994 en la revista *Harvard Business Review*, una de cada cinco marcas nuevas dura más de un año en el mercado.

A la hora de comunicar la identidad desarrollada, la gente de marketing dispone de un amplio abanico de herramientas (publicidad, marketing directo e indirecto, promociones y acciones personalizadas en la atención al cliente, etc). Sin embargo, ninguno de estos instrumentos resultará totalmente efectivo si el discurso y la acción de la organización no son coherentes con los atributos que transmite la marca. Esto es verdad como hemos visto pero también resulta cierto que la publicidad juega un papel fundamental en la construcción de marca, puesto que es la herramienta que inventa el escenario de encuentro de la identidad con los imaginarios del consumidor. Por ejemplo en 1990, la marca norteamericana *Campbell's Soup* disfrutaba del 70% de la cuota de mercado;

*Kodak* y *Coca-Cola* alcanzaban el 40%, y la multinacional *Kellog's* tenía el 41%. Todas ellas eran y son líderes en ventas en su sector, pero también eran líderes en inversión publicitaria. Ninguna de estas empresas consideraba, ni considera, a la cantidad de dinero empleado en publicidad como un coste que se repite año tras año, sino como una inversión absolutamente necesaria para seguir siendo líderes en el mercado.

Por todo lo visto llegamos a la conclusión de que la marca es un sistema total de relaciones simétricas y/o complementarias entre un polo emisor y un polo receptor y en este sentido es un **concepto relacional** que expresa la interacción entre una voluntad de **identidad** y un efecto de **imagen**. La marca no es otra cosa que la condensación comunicacional y simbólica del encuentro entre el espacio de la identidad con el espacio de la imagen; o, si se prefiere, del espacio de la oferta con el espacio de la demanda, del espacio del emisor con el espacio del receptor. De acuerdo a esta definición la marca no es el producto, no es el emisor, no es el receptor, no es el logotipo, no es la publicidad, no es la empresa; la marca es el sistema total de relaciones entre todas estas dimensiones. Por lo tanto podríamos decir que la marca tampoco es solamente de los consumidores como dicen algunos autores en este trabajo, en realidad son todos los entrecruzamientos que se generan entre ambos polos, es el ámbito de producción de sentidos. En consecuencia, el consumidor participa en la construcción de la marca pero es tarea de la gestión comprender esta participación y poder adaptarse a ella o inclusive modificarla.

Como pude verse en el capítulo sobre el valor, la marca compone uno de los activos esenciales del patrimonio corporativo. Independientemente de los problemas para su medición, resulta claro que las empresas tienen en sus marcas un verdadero capital estratégico. También debe advertirse que todo lo que pueda valer el brand equity de las marcas líderes depende de las preferencias de los clientes. Viéndolo de este punto de vista sí podríamos afirmar que, al fin y al cabo, los dueños de las marcas son sus propios consumidores aunque en realidad no sea así.

Por último es importante remarcar que las marcas influyen en todas las áreas de la empresa, del departamento de finanzas al de contabilidad, pasando por el de marketing y relaciones con los inversores y todos los empleados, desde los ejecutivos hasta el director general. Obviamente también alguien

tiene que hacerse cargo de ella, un gerente de marca, un comité, un coordinador de comunicación, el director general, una agencia de publicidad o de branding. Quién se haga cargo ha de respetar la necesidad de continuidad de la misma y no someterla a pruebas constantes por querer dejar una huella personal. Ese es uno de los principales peligros de la gestión de marca. De ahí la importancia de comprenderla como una persona, con rasgos y personalidad propia.

Todos los empleados de una empresa han de comprender la estrategia de gestión de la marca y compartirla. Debe haber un mensaje claro en todos los niveles. La marca ha de remitir a algo más que ventas y beneficios. Debe convertirse en un símbolo de las aspiraciones de la empresa. Los directivos han de valorar las decisiones pensando en el impacto o influencia potencial que podrían ejercer sobre la marca.

Por último vale decir que el auge del branding, no debe ser entendido como una moda de estos últimos años. Ni tampoco, como señalan algunos autores, viene a remplazar al marketing. Es un gran error poner ambos conceptos al mismo nivel. El branding es una lógica a partir de la cual se deben pensar a todas las disciplinas relacionadas con una empresa y su desarrollo, como por ejemplo el marketing. Históricamente el marketing tuvo y tiene como núcleo al cliente, en cambio el branding es un sistema/red de relaciones en el cual el cliente es uno de los nodos.

**“El verdadero arte de escribir consiste en saber dónde detenerse”**

Marek Halter (Autor de *“La memoria de Abraham”*)

## **Bibliografía**

Aaker, David A. *"Should You Take Your Brand to Where the Action Is?"*. Harvard Business Review 1997 Septiembre-Octubre: 135-143.

Aaker, David A. *"Building Strong Brands"*. 1ª Edición. Nueva York(EEUU): Free Press; 1996.

Aaker, David A. *"Measuring Brand Equity Across Products and Markets"*. California Management Review 1996; 39(3): 102-120.

Aaker, David A. and Kevin Lane Keller. *"Consumer Evaluations of Brand Extensions"*. Journal of Marketing 1990 Enero;54: 27-41.

Aaker, David A. *"Gestión del valor de la Marca"*. 3ª Edición. Madrid(España): Diaz de Santos; 1994.

Aaker, Jennifer. *"Dimensions of Brand Personality"*. Journal of Marketing Research 1996 Agosto; 34: 347-356.

Arnold, David. *"The Handbook of Brand Management"*. 2ª Edición. Nueva York(EEUU): Economist Books; 1992.

Babini, Pablo. *"Superbrands"*. Target 1998 Noviembre; Año 2(17): 36-49.

Bassat, Luis. *"El libro rojo de las marcas"*. Madrid(España): Espasa Calpe; 2000.

Bauer, Raymond. *"The Limits of Persuasion"*. Harvard Business Review 1958, Septiembre-Octubre: 105-110.

Berenson, William. *"Superbrands, ¿El futuro del marketing?"*. Target 1998 Noviembre; Año 2(17): 44-45.

Cabrera, Adolfo Estrella. *"El proyecto de Marca"*. Quiber – Proyectos de Marca. Disponible desde: URL: <http://www.quiber.com>

Cambridge University. *"The Meaning of Things: Domestic Symbols and the Self"*. Cambridge University Press. 1981.

Chaves, Norberto. *"La imagen corporativa"*. 6ª Edición. Barcelona(España): Gustavo Gili SA; 2001.

Clifton, Rita y Maughan, Esther, editoras. *"The future of Brands: Twenty-five Visions"*. Londres(Inglaterra): Macmillan; 2000.

Copeland, M. *"Relation of consumers' buying habits to marketing methods"*. Harvard Business Review 1923 Abril;1: 282-289.

Costa, Joan. *"Identidad Corporativa"*. México: Trillas; 1993.

Costa, Joan. *"La marca y la memoria"*. Disponible desde : URL: <http://www.terra.es/personal3/jcostass/index2.html>

Costa, Joan. *"De la marca a la imagen de marca y a la imagen de empresa"*. En: Joan Costa. Reinventar la Publicidad. Madrid(España): Fundesco; 1993:44-58.

Drawbaugh, Kevin. *"Las marcas a examen"*. 1ª Edición. España: Prentice Hall; 2001.

"El escorpión de Nike, estandarte de la guerrilla" [Editorial]. Adlatina [revista en línea] 2002 Abril 6. Disponible desde: URL:

<http://www.adlatina.com/pages/noticias/vernota.php3?id=3019>

"El futuro de las marcas" [Editorial]. Alta Dirección [revista en línea] 2000 Marzo. Disponible desde : URL:

[http://www.mercado.com.ar/altadireccion/vernota.asp?id\\_web\\_nota=228](http://www.mercado.com.ar/altadireccion/vernota.asp?id_web_nota=228)

"El juego de la mancha inspiró el spot del año: "Tag", de W+K para Nike" [Editorial]. Adlatina [revista en línea] 2002 Noviembre 12. Disponible desde: URL:

<http://www.adlatina.com/pages/noticias/vernota.php3?id=3957>

"El megaproyecto de Nike al que Carlos Bayala dedicó un año" [Editorial]. Adlatina [revista en línea] 2002 Agosto 01. Disponible desde: URL:

<http://www.adlatina.com/pages/noticias/vernota.php3?id=3485>

Elkins, John. "El poder de la marca en tiempos de crisis". Adlatina [revista en línea] 2001 Noviembre 21. Disponible desde : URL:

<http://www.adlatina.com/pages/noticias/vernota.php3?id=2551>

Exprúa, José. "Percepción Gerencial". INCAE [revista en línea] 1999 Abril; 2(5). Disponible desde : URL: <http://www.incae.ac.cr>

Frascara, Jorge. "Diseño Gráfico y Comunicación". 6ª Edición. Buenos Aires(Argentina): Ediciones Infinito; 1998.

Frías, Micaela. "Marketing – Marca y Posicionamiento". Uch-RR.HH. 1999. Disponible desde: URL: <http://www.uch.edu.ar>

Garnica Andrade, Alejandro. "Percepción de paridad de marca". En: Primer Seminario de Formación Profesional AMAI; 1998 Junio 22; Guadalajara, Jalisco, México.

Gianell Peña. "¿En Qué Consiste el Posicionamiento?". Gestipolis [revista en línea] 1999. Disponible desde : URL:

<http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/posi.htm>

Gonzalez Ruiz, Guillermo. "Estudio de Diseño". Buenos Aires (Argentina): Emecé Editores; 1994.

Gutman, J. "A means-end chain model based on consumer categorization processes". Journal of Marketing 1982; 46(2): 60-72.

Harvard Business School. "Extend Profits, Not Product Lines". Harvard Business Review on Brand Management 1999:108-110.

Heitmann, Mark; Aschmoneit, Peter. "Introduction of the Means-end Chain Framework for Product Design and Communications Strategy". Heitmann & Aschmoneit. 2001. Disponible desde : URL:

[http://inforge.unil.ch/yp/Terminodes/papers/02\\_Heitmann.pdf](http://inforge.unil.ch/yp/Terminodes/papers/02_Heitmann.pdf)

Howard, J. A. y Sheth, J.N. "A Theory of buyer behaviour" En: Enis, Ben M.; Cos, Keith K. y Mokwa, Michael P., editores. Marketing Classics. Englewood Cliffs, NJ(EEUU): Prentice Hall 1995: 137-155.

Kapferer, Jean-Noël. "Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long-Term". 1ª Edición. Londres(Inglaterra): Kogan page; 1997.

Kapferer, J. N. and Thoenig, J. C. "Marca Motor de la Competitividad de las Empresas y del Crecimiento de la Economía". España: McGraw Hill Interamericana de España, S. A; 1991.

Keller, Kevin Lane. "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity". Journal of Marketing 1993 Enero;57: 1-22.

Keller, Kevin Lane and David A. Aaker. "The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions". Journal of Marketing Research 1992 Febrero;29: 35-50.

Keller, Kevin Lane. "Strategic Brand Management, Building, Measuring and Managing Brand Equity". 1ª Edición. New York(EEUU): Prentice Hall; 1998.

Keller, Kevin Lane; Hill, Sam y Lederer, Chris. "The Infinite Asset: Managing Brands to Build New Value". 1ª Edición. Boston(EEUU): Harvard Business School Press; 2001.

Klein, Naomi. "No logo, El poder de las Marcas". 1ª Edición. Barcelona(España): Paidós; 2001.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. "Mercadotécnia". 6ª Edición. México: Prentice Hall; 1997.

Krishnan, H.S. "Characteristics of memory associations: A consumer-based brand equity perspective". International Journal of Research in Marketing 1996; 13: 389-405.

"La función de las marcas en la comercialización" [Editorial]. Revista de la OMPI 2002 Febrero: 10-11.

Leuthesser, L, Kohli, C.S. & Harich, K.R. "Brand Equity: The Halo Effect Measure". European Journal of Marketing 1995; 29(4).

Marchand, Horacio. "¿Cómo se construye una marca en Internet?" Hipermarketing [revista en línea]. Disponible desde: URL: <http://www.hipermarketing.com>

Marco Vriens, Frenkel Ter Hafstede. "Linking Attributes, Benefits, and Consumer Values". American Marketing Association. 2000 Octubre 01. Disponible desde: URL:

[http://www.marketingpower.com/live/content.php?Item\\_ID=1994&Category\\_ID=202&ShortCut=2914](http://www.marketingpower.com/live/content.php?Item_ID=1994&Category_ID=202&ShortCut=2914)

Marx, Karl. *"El capital"*. 7ª Edición. México: Siglo XXI Editores; 1978.

McEwen, B. *"The Challenges of Defining and Measuring Brand Equity"*. The Brand Management Column [Revista en línea] 1999. Disponible desde : URL: <http://www.gallup.com/poll/managing/BrndEq2.asp>

*"Mezcla de comercial con vía pública en Buenos Aires"* [Editorial]. Adlatina [revista en línea] 2003 Febrero 21. Disponible desde: URL: <http://www.adlatina.com/pages/noticias/vernota.php3?id=4355>

M. McEnally, L. de Chernatony. *"The Evolving Nature of Branding: Consumer and Managerial Considerations"*. Academy of Marketing Science Review [revista en línea] 1999 Febrero. Disponible desde : URL: <http://www.vancouver.wsu.edu/amsrev/theory/mcenally02-99.html>

Ogilvy, David. *"Confesiones de un Publicitario"*. Buenos Aires(Argentina): Orbis; 1984.

*"Para Interbrand, Coca-Cola es la marca más valiosa del mundo"* [Editorial]. Adlatina [revista en línea] 2001 Agosto 22. Disponible desde: URL: <http://www.adlatina.com/pages/noticias/vernota.php3?id=2164>

Pastrana, José Antonio Orta. *"El comportamiento del consumidor un enfoque interdisciplinario"*. Disponible desde : URL: <http://www.sis.uia.mx/~idea/docs/indices/articulo/idea02/foro/02fa01.htm>

*"¿Publicidad de producto o creación de marca?"* [Editorial]. El Portal de los Negocios en Internet 2000. Disponible desde : URL: <http://www.albanova.com>

Ries, Al y Trout, Jack. *"Posicionamiento (Edición Revisada)"*. 2ª Edición. Madrid(España): McGraw-Hill; 1989.

Ries, Al y Ries, Laura *"Las 22 leyes inmutables de la Marca como convertir un producto o un servicio en una marca mundial"*. 1ª Edición. Madrid(España): McGraw Hill; 2000.

Rímuli, Verónica. *"El peso de las marcas"*. Mercado [revista en línea] 1999 Septiembre; N° 982. Disponible desde : URL: [http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=branding&id\\_notas=20&id\\_edicion=982&id\\_producto=1](http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=branding&id_notas=20&id_edicion=982&id_producto=1)

Ruiz Collantes. *"El significado de la marca"*. Instituto Universitario del Audiovisual (IUA). Formats [revista en línea] Barcelona(España) 1999. Disponible desde : URL: [http://www.iua.upf.es/formats/formats2/rui\\_e.htm](http://www.iua.upf.es/formats/formats2/rui_e.htm)

Scalerandi, Mariana. "Cómo se construye una marca". Mercado [revista en línea] 2000 Mayo; N° 71. Disponible desde : URL:  
[http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=roggio&id\\_nota=14&id\\_edicion=71&id\\_producto=11](http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=roggio&id_nota=14&id_edicion=71&id_producto=11)

Sierra Díez, Benjamín y Delgado, Carlos Falces. "El papel de la apariencia visual del diseño de los envases en el reconocimiento del producto y de la marca". Universidad Autónoma de Madrid. Disponible desde : URL:  
<http://www.adi.uam.es/~bsierra/practica.html>

Silvapintos, Federico. "La importancia de un buen nombre". Mercado [revista en línea] 1999 Noviembre; N° 984. Disponible desde : URL:  
[http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=branding&id\\_nota=18&id\\_edicion=984&id\\_producto=1](http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=branding&id_nota=18&id_edicion=984&id_producto=1)

Srivastava, R.K. & Shocker, A.D. "Brand Equity: A Perspective on Its Meaning and Measurement". Marketing Science Institute Review 1991: 91-124.

"Vos que podés, corré" [Editorial]. Adlatina [revista en línea]. 2002 Octubre 30. Disponible desde: URL:  
<http://www.adlatina.com/pages/noticias/vernota.php3?id=3898>

Webster, Frederick E. "El nuevo Concepto". Gestión 1996; 6(Noviembre-Diciembre): 114-122.

Wilensky, Alberto L. "La Promesa de la Marca". Buenos Aires(Argentina): Temas Grupo Editorial; 1998.

Wilensky, Alberto. "El poder de las marcas". Mercado [revista en línea] 1993 Abril; Vol. 1 y 2,N° 905. Disponible desde : URL:  
[http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=wilensky&id\\_nota=8&id\\_edicion=905&id\\_producto=1](http://www.mercado.com.ar/mercado/vernota.asp?search=wilensky&id_nota=8&id_edicion=905&id_producto=1)

Zunzunegui, Santos. "Desear el Deseo"[Documento de Trabajo]. Universidad de Valencia. Valencia 1994; 62: 9-11.