

El irremplazable rol de la marca: su Brand Equity

Juan Miguel Coriat Nugent¹

¹Departamento Académico de Ciencias de la Gestión. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Correo Electrónico: juan.coriat@pucp.edu.pe

Palabras clave: Marcas, Branding, Construcción de marcas, Valor capital de la marca

Resumen

Las marcas no son solo esos nombres y símbolos con los que las empresas identifican sus productos y se diferencian de la competencia. Son el medio a través del cual se genera el vínculo con los clientes, al dar un valor agregado a las características propias de los productos que compran. Pero también las marcas son consideradas activos de la empresa, que le generan flujos de efectivo y rentabilidad al accionista. Esta capacidad de generar valor a la empresa y al accionista, dado un mayor conocimiento y aceptación por parte del cliente, se conoce como el valor capital de la marca basado en el cliente. Este valor capital de la marca puede ser medido a través de indicadores que diferencian las marcas fuertes, que benefician a la empresa, de aquellas que no la benefician, pudiéndose también determinar el valor económico de una marca dentro de un proceso de valuación de activos.

Introducción

“¿Viste el tamaño de la nueva bebida?”, “¡No te olvides de comprar arroz!”; “Se acabó el detergente.”, “La pasta de dientes está más fresca que antes”. Las anteriores son expresiones normales de familias normales. Podemos referirnos así, como personas normales, y cualquiera podría respondernos o reaccionar en los mismos términos. Sin embargo, quienes estamos en el mundo del *marketing*, quienes respiramos *marketing*,

quienes enseñamos *marketing* y quienes trabajamos o hemos trabajado en esta fascinante disciplina con responsabilidad y compromiso con las marcas, sentimos que a estas expresiones les falta algo.

Como que nos “suena” mejor “¿viste el tamaño de la nueva *Inca Kola*?”; “¡no te olvides de comprar el *Costeño!*”; “se acabó el *Ariel*”; o “la *Aquafresh* está más fresca que antes”. Y es que los *marketeros*¹ nos debemos a las marcas. No podemos hablar de *marketing*, ni entenderlo, ni enseñarlo, sin hablar de las marcas. Inclusive, mostramos un video de Philip Kotler hablando de marcas cuando damos nuestra primera clase sobre el tema. Escuchamos de Kotler “el mantra del marketing es CCDVTP”, (Kotler, London Business Forum, 2008), que significa “crear, comunicar y entregar valor” (“*create, communicate and deliver value*”, en inglés) “en el mercado meta, con rentabilidad” (*target, profit*, en inglés). Y escuchamos que Kotler continúa diciendo que crear valor es gestionar productos, comunicar valor es gestionar marcas, y entregar valor es gestionar clientes.

Es decir, no podemos dejar de referirnos a las marcas cuando hablamos de *marketing*, entendiendo a este como todas aquellas actividades que nos llevan al intercambio de valor con el cliente. Siempre la recomendación que damos a quienes se inician en su estudio para interiorizarlo y vivirlo desde el principio, es que vayan al canal de distribución, a las bodegas y a los supermercados, que miren las marcas y no solo los productos para empezar a identificarlas con las empresas que las manejan.

Esta Nota Académica, entonces, tiene como fin fundamentar la importancia de las marcas tanto para nosotros, los *marketeros*, como para nuestros clientes, nuestras empresas y sus accionistas, que confían su inversión en nuestra gestión. Empezaré definiendo términos elementales como la marca y el valor capital de la marca. Luego presentaré algunos modelos de construcción de marcas fuertes. Finalmente, fundamentaré que la importancia de las marcas radica en su fortaleza respecto a la rentabilidad que su valor capital pueda aportar al accionista.

1. ¿Qué es una marca?

La palabra inglesa *brand* (cuya traducción al español es marca) derivó del vocablo nórdico “*brandr*”, que significaba “*to burn*” en inglés o “quemar” en español. Se

¹ Jerga y expresión coloquial de la rígida “mercadólogo”, como nos califican en los textos.

empleaba cuando las antiguas culturas nórdicas del siglo IX marcaban su ganado para mostrar a quién le pertenecía (Keller, 2008, p. 2). Sin embargo, es desde mucho antes, desde la existencia de la actividad comercial, que se han utilizado las “marcas” para distinguir los productos de diferentes ofertantes (cerámica y otros vestigios encontrados en excavaciones arqueológicas así lo demuestran). Según el portal de biblioteca digital para investigadores J Stor (jstor.org) citado por Wikipedia (s.f.), se encontró en Pompeya rastros de botellas de vino “marcadas”, luego de que la ciudad fuera devastada por la erupción del Vesubio en el año 79 de nuestra era. Posteriormente, en la revolución industrial de la primera mitad del siglo XIX, toda oferta que se introdujera al mercado debía tener su “marca”, para diferenciarse de muchas, cientos o tal vez miles de ofertas.

Según la American Marketing Association (AMA), , una marca es aquel nombre, término, signo, símbolo –logotipo- o diseño, o aquella combinación de los anteriores elementos, con los cuales la empresa identifica su oferta con el cliente y la diferencia de la competencia (s/f). Sin embargo, esta definición resulta bastante simple, y hasta irrelevante, considerando la importancia que recae en la marca. En esa línea, Kevin Keller, principal referente en la gestión de marcas, manifiesta que una marca no es solo ese nombre, símbolo, logotipo o elemento, sino aquello que crea “una cierta cantidad de conciencia, reputación y prominencia, entre otras cosas, en el mercado” (2008, p. 2), y agrega que “es más que un producto, puesto que puede tener dimensiones que la diferencien de alguna forma de otros productos diseñados para satisfacer la misma necesidad” (p. 5).

Una de las definiciones que más me llamó la atención desde que empecé a fundamentar académicamente mi experiencia fue la de Scott Davis (2002), que define la marca como una promesa de la empresa hacia el cliente, quien llega a relacionarse con esta a través de lazos de confianza, consistencia y expectativas. Así, “3M evoca innovación, Hallmark representa recordar a otra persona, FedEx significa entrega garantizada” (p. 3). De hecho, aquello que los clientes piensan de la marca es lo que esperan recibir, y es a lo que Davis se refiere como las cláusulas del contrato entre el cliente y la empresa.

Otra definición de marca que complementa a las anteriores es la de Alvin Achenbaum (como se citó en Keller, 2008, p. 5), quien manifiesta que:

lo que distingue una marca de su contraparte, una mercancía sin marca, y le da su valor, es la suma total de las percepciones de los clientes y los sentimientos relacionados con los atributos del producto, así como con la forma en que se desempeñan, el nombre de la marca y lo que simboliza, y con la compañía asociada a ésta.

Quisiera mencionar a otro referente de la gestión de marcas: David Aaker (2014, p. 13), quien reseña que “la marca implica más que una promesa, es un vínculo, una relación evolutiva basada en percepciones y experiencias que el cliente experimenta cada vez que se conecta a ella”. Aaker nos pone en contexto para tratar más adelante el tema de la construcción de marcas fuertes, cuando dice que las marcas “constituyen el núcleo de las relaciones con el cliente, una plataforma para relaciones estratégicas y una fuerza de impacto financiero, que incluye el valor de la acción”. Para Aaker, entonces, “las marcas son activos, tienen valor y dirigen la estrategia del negocio” (p. 21). El autor continúa mencionando que considerar las marcas como activos nos garantiza rendimiento financiero, convirtiéndose éstas en “la base sólida de la ventaja competitiva y de la rentabilidad a largo plazo” (p. 26). Conforme con su perspectiva, el objetivo de las empresas debe ser la construcción, el incremento y el aprovechamiento de este activo a través del reconocimiento, de las asociaciones y de la fidelidad de los clientes.

Lo anterior nos lleva a concluir que ese nombre, signo, símbolo o logotipo al que se refiere la A.M.A. no tendría mayor sentido si la identificación con el cliente y su diferenciación de la competencia no condujeran a establecer y fortalecer ese vínculo emocional, hasta espiritual, que menciona Kotler (London Business Forum, 2008). Ese vínculo es el que las empresas deben alcanzar con sus clientes sostenidamente para conseguir su lealtad, y con ello capturar el valor que esta lealtad representa para el accionista (Kotler y Armstrong, pp. 6, 20 - 21). En otras palabras, las empresas logran con las marcas entregar valor a sus clientes, convirtiéndolos en leales e incondicionales, para luego, a través de un intercambio de valores, alcanzar rentabilidad sostenidamente.

2. Valor capital de la marca

“Valor capital de la marca” y “valor de la marca” son términos utilizados por profesionales *marketers*, profesores de la disciplina y alumnos tesistas, muchas veces refiriéndose erróneamente al mismo concepto. Ambas expresiones son atributos de la marca diferentes entre sí, y uno de ellos es, incluso, resultado del otro. A continuación

explico cada uno de ellos, y al final de este acápite haré énfasis en la diferencia entre ambos.

2.1. Valor capital de la marca

Respecto al primero de estos atributos, el valor capital de la marca, los autores presentan definiciones diferentes pero que en el fondo representan el mismo concepto. Voy a hacer referencia a tres autores, para mi gusto los mejores referentes académicos en el tema de marcas.

David Aaker (2002) define *brand equity* o equidad de la marca² como “un conjunto de cualidades (y responsabilidades) vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca que agrega (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y (o) al cliente de esa empresa” (p. 7). Estas cualidades las agrupa en cinco categorías: conciencia del nombre de la marca, lealtad de la marca, calidad percibida, asociaciones de la marca y otras cualidades de propiedad exclusiva de la marca, como por ejemplo, relaciones con algún canal o patentes (p. 7-8).

Por otro lado, Kotler y Keller (2016) definen el capital de marca como:

El valor agregado a los productos y servicios por parte de los consumidores. Este valor puede reflejarse en la forma en que los consumidores piensan, sienten y actúan respecto a la marca, así como en los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que ésta genera (p. 302).

Individualmente, Kevin Keller (2008) define el valor capital de la marca basado en el cliente como “el efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing” (p. 48). Este efecto diferencial se refiere a la mejor reacción del cliente ante los esfuerzos de *marketing*, como consecuencia de un mayor conocimiento de la marca. El conocimiento de la marca es todo lo que el cliente ha “aprendido, sentido, visto y escuchado de ella como consecuencia de sus experiencias en el tiempo” (p. 49). La reacción a los esfuerzos de *marketing* comprende “las percepciones, preferencias y comportamiento relacionados con todos los aspectos del marketing de la marca” (p. 49), como aceptación de promociones, retención de mensajes publicitarios, aprobación de extensiones de marcas y disposición de pagar mayores precios con relación a los de la competencia.

² *Brand equity*, en su primera edición, en su idioma nativo: inglés

Estas denominaciones y definiciones tienen puntos de paridad muy puntuales y me llevan a concluir lo siguiente:

Primero, “*equity*” y “capital” son términos relacionados con el patrimonio de la empresa, por lo que los autores citados están utilizando diferentes nombres para referirse a lo mismo, lo que refleja un típico problema semántico.

En segundo lugar, las tres definiciones hacen referencia a que la empresa genera valor a través de la marca, o también que la marca genera valor, y ese valor se le retribuye a la empresa, el cual se mide por su rentabilidad.

Luego, el cliente juega un rol fundamental en la retribución del valor para la empresa.

En cuarto lugar, como el *brand equity* o capital de marca puede ser medido como cualquier otro activo de la organización, tiene sentido hablar de *valor* capital de la marca. Y como éste es otorgado por el cliente, me parece más acertada la denominación de Keller de valor capital de la marca *basado en el cliente*. Las marcas son desarrolladas por las empresas para vincularse con sus clientes, pero son estos quienes finalmente determinan si una marca es exitosa o no, si tiene valor o no (Keller, 2008, p. 85).

Por último puedo concluir que el atributo de la marca denominado “valor capital de la marca” es la contribución de esta a la rentabilidad de la empresa (me refiero a la empresa que posee la marca), que forja relaciones sostenibles y a largo plazo con clientes, o relaciones redituables con los clientes que le dan valor a su marca. El valor capital de la marca debe entenderse también como el rendimiento de este activo, la marca, en la gestión exitosa y redituable de la empresa.

2.2. Valor de la marca

Respecto al segundo de estos atributos, el valor de la marca, es resultado del valor capital de la marca, y se refiere a cuánto vale en términos económicos una marca. “El valor de una marca no puede medirse precisamente, aunque sí puede estimarse aproximadamente” (Aaker, 2005, p. 32). Los dólares que vale una marca, es decir, la valuación financiera de la marca como un activo, estará afectada positivamente por el valor capital de la marca basado en el cliente, sea cual fuera la metodología que se utilice.

Finalmente, y para aclarar los conceptos, preciso la diferencia y la relación entre estos dos atributos de la marca.

Valor capital de la marca se refiere al valor que representa para la empresa el hecho que su marca haya alcanzado un mayor conocimiento y una mayor aceptación por parte del cliente, valor que se manifiesta a través de rentabilidad. A mayor conocimiento y mayor aceptación del cliente, mayor valor capital, y mayor rentabilidad en la gestión de marketing y la aplicación de recursos.

Por su parte, *valor de la marca* se refiere específicamente a cuál es el valor económico de la marca (cuántos dólares, o cualquier otra unidad monetaria, vale) luego de algún proceso de valuación de activos que se pueda aplicar. Así como cualquier activo fijo tangible (un vehículo de transporte, una planta de producción o equipos de cómputo) puede tener un valor en dólares, la marca, que es un activo intangible, puede tener un valor en dólares asignado después de un proceso de valuación.

Como referencia, es pertinente comentar que la marca más valiosa del mundo, *Google*, tiene un valor de... ¡US\$ 245,581'000,000! Este valor corresponde al *ranking* 2017 de valuación financiera de marcas *BrandZ* de la empresa Kantar Millward Brown (2017, pp. 30 - 33). El tema de las marcas más valiosas y la metodología para valorizarlas será parte de una Nota Académica posterior.

Es razonable concluir que, en la medida en que una marca tenga un mayor valor capital, resultará en un mayor valor de valuación financiera, pues los activos se valorizan según sus flujos futuros, y la rentabilidad es el indicador que define los flujos futuros.

3. La construcción de marcas fuertes

¿Qué es la construcción de la marca? La construcción de la marca es la gestión mediante la cual se intenta lograr una marca fuerte. Pero, ¿qué es una marca fuerte? Una marca fuerte es aquella que ha alcanzado valor capital positivo. Y, ¿qué es valor capital positivo? Es cuando existe ese efecto diferencial favorable que mencioné en párrafos anteriores. ¿Se puede medir este efecto diferencial? Sí se puede medir, como lo presentaré al finalizar este acápite.

Antes, hablaré de la construcción de las marcas fuertes. Se alcanza la fortaleza de la marca primero estableciendo su posicionamiento, que Keller (2008) llama “el corazón de la estrategia de marketing” (p. 98), y que consiste en diseñar la propuesta de valor de la marca y hacer uso de todos los recursos con los que la empresa cuenta para alcanzar que esta propuesta de valor se ubique en una posición distintiva y preciada en la mente de los clientes en relación a ofertas similares de la competencia. Este “hacer uso de todos los recursos” se refiere a diseñar e implementar esfuerzos y programas de marketing, pero de forma estructurada para que justamente el posicionamiento que se pretende alcanzar resulte en valor capital para la marca y la empresa.

Existen muchos modelos de construcción de marcas, pero me voy a referir a dos, que justamente son de los dos autores referentes David Aaker y Kevin Keller.

3.1. El modelo de David Aaker

En la Figura 1 se muestra el modelo de Aaker, en el que se establece “que el manejo de la equidad de la marca implica una inversión [en esfuerzos y programas de marketing] para crear y mejorar” (Aaker, 2002, p. 8) las cualidades de la marca que aportan valor para el cliente y la empresa, agrupadas en las cinco categorías de mencionadas anteriormente.

Alcanzadas las cualidades de la marca, que se pueden identificar en el tercer bloque de la Figura 1 de izquierda a derecha, se aumenta el valor, tanto para el cliente como para la empresa, y aumentan con una mejor interpretación y procesamiento de información, confianza en la compra y satisfacción de uso (Aaker, 2002, p. 9). Aumentan el valor para la empresa a través de la eficacia y eficiencia en los programas de *marketing*, es decir, en mejor aprovechamiento de los mismos; además de lealtad de marca, mejores precios y márgenes, mayor interés del canal y la facilitación en alcanzar la ventaja competitiva (Aaker, 2002, p. 9).

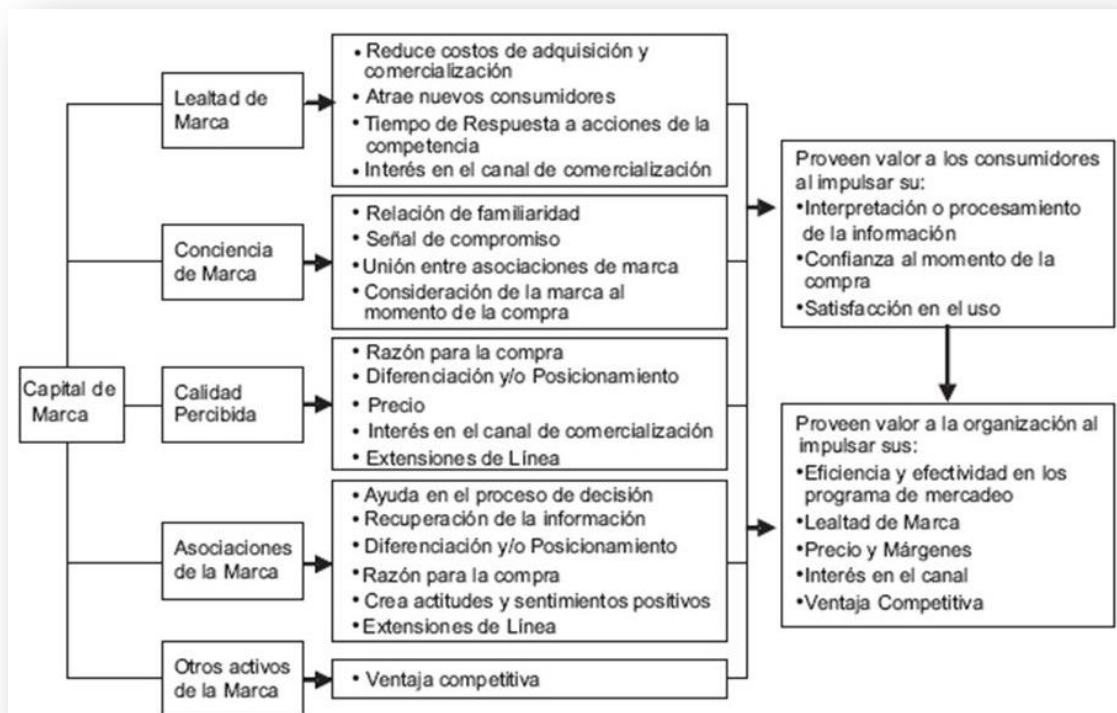


Figura 1. Modelo de construcción de marcas - Cómo la equidad de la marca -brand equity- genera valor.

Adaptado de: Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. 2a. ed. Barcelona: Gestión 2000. p. 9

3.2. El modelo de Kevin Keller

En la Figura 2 se muestra el modelo de Keller. Gráficamente es una pirámide cuya base es la prominencia de la marca y su cúspide es la resonancia de la marca. El conocimiento, la percepción, la identificación y la participación del cliente deben fluir y desarrollarse desde la base hasta la cúspide (2008, pp. 59 y 60). Este proceso se debe dar de acuerdo a las siguientes etapas:

- La identidad.* La empresa debe asegurarse que los clientes identifiquen a la marca y la asocien con alguna categoría de producto o a alguna necesidad.
- El significado.* La empresa debe conocer qué representa la marca para cliente. Debe determinarse cuáles son las asociaciones de marca, tangibles e intangibles, cuáles son los atributos y beneficios que le otorgan valor al cliente.
- Las respuestas.* La empresa debe obtener respuestas positivas del cliente a partir de la identidad y del significado que representa para éste. Estas

respuestas se basan en juicios hacia la marca -lo que lleva a una construcción de marca racional- y sentimientos hacia la marca -construcción de marca emocional.

d. *Las relaciones.* La empresa debe procurar que el cliente transforme las respuestas en relaciones de lealtad y participación activa en comunidades de la marca.



Figura 2. Modelo de construcción de marcas - Pirámide de valor capital de la marca basado en el cliente.

Fuente: Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca. Branding*. 3a. ed. México: Pearson. p. 60

Además, paralelamente a las etapas mencionadas se producen bloques constructores a través de los cuales se pretende alcanzar una fuerte construcción de la marca tanto racional como emocional. Estos bloques constructores son la Prominencia, el Desempeño, la Imaginería³, los Juicios, los Sentimientos y la Resonancia. El desempeño y los juicios refuerzan la construcción racional, mientras la imaginería y los sentimientos promueven la construcción emocional (Keller, 2008, pp. 60 - 74). En la Figura 3 se muestra el resumen de los resultados esperados dentro de cada uno de los bloques constructores en el modelo de Keller.

³ Keller lo llama *Imagery* en su edición en inglés, mencionando que se puede traducir también como “imágenes”.

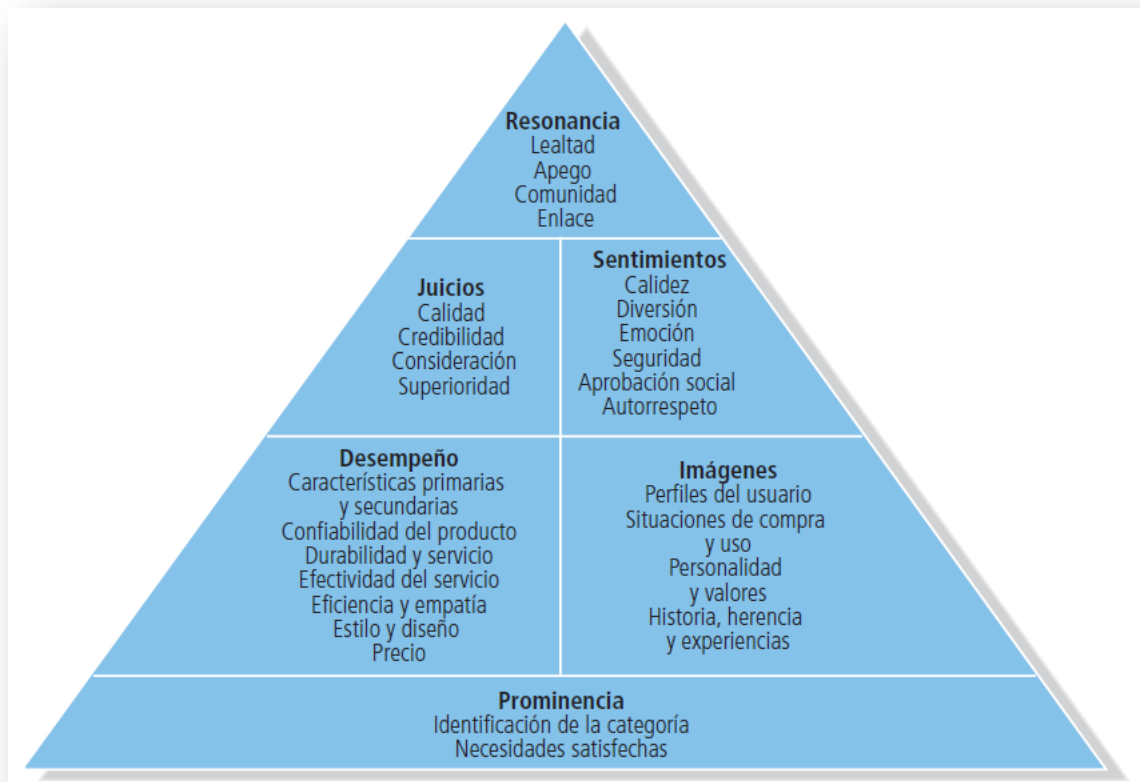


Figura 3. Bloques constructores de la Pirámide de valor capital de la marca basado en el cliente

Fuente: Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca. Branding*. 3a. ed. México: Pearson. p. 61

En consecuencia, para Keller, una marca fuerte resulta en las siguientes ventajas y beneficios:

- Mayor lealtad
- Mayor efectividad en la comunicación de marketing
- Menor vulnerabilidad ante las acciones de marketing de la competencia y la crisis
- Mayores márgenes
- Mayor cooperación y apoyo del canal
- Posibilidades exitosas de extensiones de marca
- Mayores oportunidades de licenciamiento de marca
- Posibilidad de reclutar mejores empleados
- Mayor interés en inversionistas
- Influencia positiva en el valor de mercado de las acciones (2008, pp. 88 - 91)

El *valor capital de la marca* sí se puede medir, aunque su medición no lleve directamente a un valor de una determinada cantidad de dólares, como sí se podría medir el *valor de la marca*, con una determinada cantidad de dólares, como mencioné antes.

El *valor capital de la marca* puede medirse a través de las ventajas y beneficios mencionados en párrafos anteriores, y para ello puede utilizarse la cadena de valor de la marca, herramienta propuesta por Keller para ello (2008, p. 317). Este tema también lo trataré en una nota académica posterior.

Conclusiones y reflexión final

Los acápites anteriores me llevan a establecer las siguientes conclusiones:

- Las marcas no deben entenderse solo como nombres o logotipos, sino como activos de la empresa.
- Pero ellas son activos que han sido validados por el cliente, por lo que su importancia, aparte de generar flujos de efectivo, radica en que garantizan la satisfacción y lealtad del cliente.
- Los flujos de efectivo generados por las marcas representan valor y rentabilidad para el accionista.
- El valor capital de la marca basado en el cliente, entendido como cuánto más contribuye a la rentabilidad de la empresa que una marca sea aceptada por el cliente, puede medirse a través de una serie de beneficios para la empresa.
- También, el valor monetario que puede alcanzar una marca como activo, dentro de un proceso de valuación, va a estar influenciado por su valor capital.

Quisiera concluir esta Nota Académica con una reflexión. Los *marketers* tenemos el compromiso de alcanzar e incrementar la participación de mercado de nuestras marcas, así como obtener la rentabilidad en nuestra gestión a través de la construcción de su valor capital. No habría recursos suficientes para hacerlo si no cerramos el círculo virtuoso con el aval de nuestros clientes. Este círculo virtuoso se inicia con la identificación de oportunidades basadas en las necesidades de los clientes, continúa con la entrega de ofertas que les entreguen valor, y termina con el valor

obtenido para los accionistas: clientes satisfechos y leales que recomiendan y recompran, sostenidamente, en el largo plazo, nuestras marcas.

Referencias

- Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. 2a. ed. Barcelona: Gestión 2000
- Aaker, D. y Álvarez del Blanco, R. (2014). *Las marcas según Aaker*. Barcelona: Urano
- Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de marca*. Barcelona: Deusto
- American Marketing Association. (s.f.). *Marketing Dictionary*. Recuperado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- Davis, S.M. (2002). *La marca - máximo valor de su empresa*. México: Prentice Hall.
- Kantar Millward Brown. (2017). *BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2017*. [versión pdf]. Recuperado de <http://www.millwardbrown.com/brandz/top-global-brands/2017>
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca. Branding*. 3a. ed. México: Pearson
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. 11a. ed. México: Pearson
- Kotler, P, y Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*. 15a. ed. México: Pearson
- London Business Forum. (5 de setiembre del 2008). *Philips Kotler: Marketing Strategy*. [archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=bilOOPuAvTY&t=29s>
- Wikipedia. (s.f.). Brand. Recuperado de <https://en.wikipedia.org/wiki/Brand>