

# El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación

ANA BELÉN DEL RÍO LANZA  
RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES  
VÍCTOR IGLESIAS ARGÜELLES  
*Universidad de Oviedo*

## Resumen:

*A lo largo de la última década, se ha originado un importante debate acerca de lo que debe entenderse por valor de marca. En la delimitación de este concepto se han utilizado varias perspectivas de análisis y criterios de estimación muy diferentes, de ahí que aún exista sobre este tema una excesiva ambigüedad. En este trabajo se presenta un marco teórico donde se contemplan distintas perspectivas de estudio y varios criterios de estimación del valor de marca. A partir de este marco, se analizan empíricamente siete criterios de estimación de acuerdo con la información recogida de una muestra de usuarios sobre seis marcas de zapatillas de deporte. Con ello se pretende contribuir a un mejor conocimiento del concepto de valor de marca.*

## Palabras clave:

*Valor de marca, imagen de marca, funciones del nombre de marca, ventajas competitivas*

## Abstract:

*An important issue was raised for discussion through the last decade regarding the meaning of brand equity. Different forms of analysis and estimation criteria have been applied, and that is the reason for the current ambiguity on its meaning. In this article, we present a theoretical frame where several forms of study and criteria for brand equity estimation are empirically analysed. Using six different brands of training shoes, seven estimation variables are empirically analysed in accordance with the opinions given by a sample of users for these different brands. By means of this analysis, it is our aim to contribute to a better knowledge on the concept of brand equity.*

## Key words:

*Brand equity, brand image, brand name functions, competitive advantages*

## 1. INTRODUCCIÓN

La creación de marcas fuertes y la mejora de su valor constituye, hoy en día, una línea de actuación prioritaria para las empresas. Los expertos en temas de dirección de empresas argumentan que la importancia de la marca es mayor que la de los activos tangibles, ya que si bien el consumidor reacciona cuando identifica dicha marca es muy probable que no le interesen cuáles son las máquinas, las instalaciones y los elementos materiales que la empresa posee (Tauber, 1988; Blackett, 1989; Lusch y Harvey, 1994). Una razón adicional se encuentra en el hecho de que, mientras los activos tangibles se deprecian con el uso, la utilización de la marca en el lanzamiento de nuevos productos o para introducirse en nuevos mercados puede aumentar el valor de la misma (Itami y Roehl, 1987; Barwise et al., 1990). Bajo estas ideas, resulta fácil entender por qué Light, (1990; 30) afirma que *«en el futuro será más importante tener la propiedad de una marca que la de varias fábricas. La única vía de tener reconocimiento e influencia sobre el mercado es mediante la posesión de marcas que dotan al producto de un valor añadido»*. De forma más explícita, Nomen (1996) sostiene que el núcleo de la estrategia empresarial se ha trasladado de la *«máquina a la expresión de la idea»* (se refiere a la idea o conjuntos de activos intangibles, especialmente, a los activos de propiedad intelectual: las marcas, las patentes, los diseños industriales, las denominaciones de origen, el know-how, los derechos de autor y similares). Básicamente, este cambio lo justifica debido a que los activos intangibles resultan más difíciles de duplicar y de contrarrestar.

Como prueba del gran poder comercial que detentan las marcas más notorias y firmemente establecidas, cabe destacar las operaciones de compra-venta de empresas a precios exorbitantes en comparación con el valor de mercado de sus activos materiales, así como el elevado número de falsificaciones de marca<sup>1</sup>. Todo ello ha conducido a un gran interés por el estudio del valor de marca, hasta el punto que se puede decir que es un tema en boga tanto en el ámbito académico como en el campo empresarial. Sin embargo, la amplia variedad de planteamientos y de metodologías ha originado cierta confusión y una excesiva ambigüedad sobre cuál es la mejor forma de estimar el valor de marca (Keller, 1998), en qué consiste realmente ese valor, cómo se genera, de qué factores depende y cuáles son sus consecuencias. Así, Barwise (1993) y Feldwick (1996b) cuestionan la utilidad del término valor de marca debido a las múltiples acepciones con las que cuenta y al hecho de que, a efectos de estimar el valor de las marcas, algunas de esas acepciones resultan complejas o imposibles de llevar a la práctica. Por su parte, Srivastava y Shocker (1991) introducen el debate sobre si es una noción redundante, y por tanto innecesaria, equivalente a la idea de lealtad, apego a la marca, posicionamiento o ventaja competitiva.

Ante esta situación, el objetivo básico del presente trabajo es ahondar en los aspectos que permiten delimitar el concepto de valor de marca. De este modo, en primer lugar re-

---

<sup>1</sup> A nivel mundial la *Cámara de Comercio Internacional* cifra el volumen de negocio de las falsificaciones de marca en 13 billones de pesetas. Las asociaciones que velan en España para la defensa de las marcas comerciales —Andema y Promarca— estiman que en la comunidad de Madrid se fabrican cada año artículos falsificados por valor de 50.000 millones de pesetas. También se estima que el número de productos vendidos con la marca *Cartier* en todo el mundo es ocho veces superior al fabricado por la marca original (Bassat, 1999). Respecto a las adquisiciones de marca resulta significativo la compra por el grupo catalán *Agroalimen* del 40% de *Gallina Blanca* por un importe 6 veces superior al valor contable y 70 veces superior al beneficio neto alcanzado en el último año (*Diario Expansión*, 19 de enero de 1996).

visaremos los principales planteamientos que se han adoptado para definir este concepto. A partir de aquí formularemos un marco teórico que incluya e integre varios criterios de estimación del valor de marca. A continuación, en el cuarto apartado, se detallarán los objetivos y la metodología de un estudio empírico sobre seis marcas de zapatillas de deporte. Finalmente, se comentarán los resultados obtenidos y las conclusiones que se pueden extraer de los mismos.

## 2. PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS

El término valor de la marca se comenzó a utilizar a principios de la década de los ochenta sin precisar claramente su significado. Parece que este término surgió para contrarrestar la excesiva inclinación que solían mostrar las empresas por obtener beneficios a corto plazo, en detrimento de la realización de acciones, tales como las publicitarias, cuyos efectos son principalmente a largo plazo (Martin y Brown, 1990; Barwise, 1993; Ambler y Styles, 1995). De este modo, las agencias de publicidad tendieron a emplear el concepto valor de la marca para referirse en líneas generales a las ventajas competitivas que, a medio y largo plazo, pueden obtener las empresas de las inversiones en marcas comerciales. Según Feldwick (1996), se trataba así de justificar el desarrollo de estas inversiones con un argumento más completo y convincente que el hasta entonces esgrimido de mejorar la imagen de marca. Paralelamente, en la literatura de Marketing, el tema del valor de la marca fue adquiriendo un creciente interés, siendo considerado como una línea de investigación prioritaria por el Marketing Science Institute.

Una de las dificultades que se presentan en el estudio del valor de marca es la relativa a la posibilidad de adoptar diferentes perspectivas de análisis, las cuales han de ser contempladas como complementarias antes que opuestas (Irmscher, 1993; Ambler y Styles, 1995; Czellar, 1997; Erdem y Swait, 1998). Concretamente, sobre la base de las definiciones de valor de marca más mencionadas en la literatura, se pueden advertir tres principales perspectivas: (1) financiera, (2) centrada en el consumidor y, (3) de naturaleza global.

La *perspectiva financiera* enfatiza el papel de la marca como un activo empresarial que es capaz de afectar a los flujos de caja de la empresa, al valor de sus acciones y/o a su precio de venta (en los supuestos de adquisición, absorción o fusión con otras entidades). De esta manera, para analizar el valor de marca se adopta un enfoque económico, en términos de los beneficios adicionales que obtiene la empresa por el hecho de comercializar sus productos bajo una determinada marca (ver Cuadro 1). Los autores que siguen esta línea de trabajo se han centrado básicamente en desarrollar metodologías de estimación del valor de la marca, con lo que hasta la fecha son muy pocas las publicaciones que se ocupan de establecer un marco conceptual acerca de los antecedentes y las consecuencias del valor de marca. Entre los estudios que analizan estos aspectos, cabe resaltar el de Simon y Sullivan (1993) quienes especifican como variables antecedentes el número de años que lleva la marca comercializándose en el mercado, su orden de entrada, la inversión publicitaria acumulada y la participación relativa actual en los gastos publicitarios del sector. También es de destacar el estudio de Kerin y Sethuraman (1998) donde se analiza la relación entre el valor monetario de la marca y el valor correspondiente a los accionistas de la empresa.

Desde la *perspectiva centrada en el consumidor* se sostiene que la marca generará ventajas competitivas y, por consiguiente, valor para la empresa siempre y cuando aporte

### **Cuadro 1**

#### Definiciones del valor de la marca desde la perspectiva financiera

---

Stobart (1989)

Asimila el valor de la marca con la valoración monetaria de los beneficios futuros que se esperan de la misma.

Tauber (1989)

El valor de una marca es el valor suplementario que alcanza la empresa, por encima del valor de sus activos materiales, debido a la posición que su marca detenta en el mercado y a la posibilidad de extender la misma a otras categorías de productos y/o mercados.

Smith (1991)

El valor de una marca es el valor monetario derivado del grado en que el nombre de marca favorece las transacciones o intercambios, actuales y futuros, de la empresa con sus clientes.

Simon y Sullivan (1993)

El valor de la marca es la diferencia entre los flujos de caja obtenidos por un producto con marca y los flujos de caja resultantes en el caso de que ese mismo producto se vendiera sin marca.

---

valor a un segmento substancial de consumidores. Por ello, tal y como se recoge en el Cuadro 2, los trabajos que adoptan esta perspectiva proponen aproximarse al valor de marca a través de las percepciones (atributos, beneficios y actitudes), las preferencias o los comportamientos de los consumidores hacia la marca. A fin de describir los elementos que ponen de manifiesto el valor de la marca para el consumidor, se han seguido dos enfoques teóricos fundamentados, respectivamente, en el análisis de las asociaciones que el consumidor tiene de la marca (Psicología Cognitiva) y de la utilidad que ésta le reporta como señal de información (Teoría de Señales).

### **Cuadro 2**

#### Definiciones del valor de la marca desde la perspectiva del consumidor

---

Kamakura y Rusell (1993)

El valor de una marca es el incremento en la utilidad del consumidor atribuible al nombre de marca, es decir, no relacionado con los atributos del producto.

Keller (1993, 1998)

Propone definir el valor de la marca desde el punto de vista del consumidor a fin de comprender cómo se crea y desarrolla este valor. Concretamente, señala que el valor de la marca es el efecto diferencial que ejerce el conocimiento del nombre de marca sobre su respuesta a las acciones de Marketing: el valor es positivo (negativo) si la respuesta a nivel de las percepciones, preferencias o comportamiento es más (menos) favorable de la que tendría si el producto se vendiera con un nombre ficticio o sin marca.

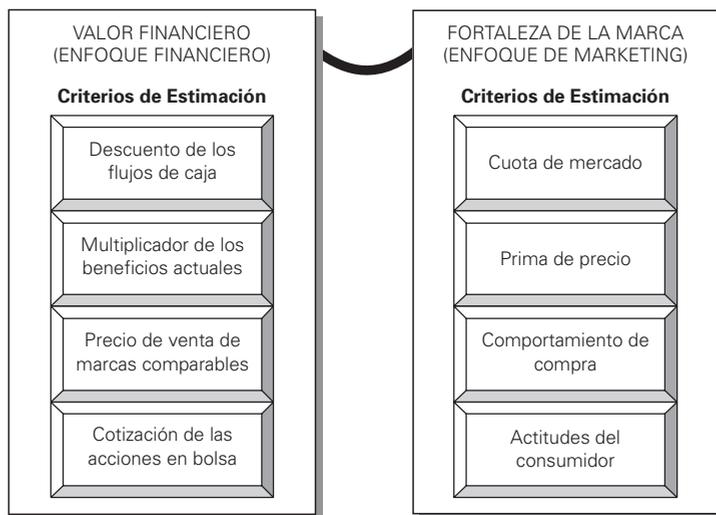
Erdem y Swait (1998)

Describen el valor de una marca en términos de la función que ésta desempeña como señal de información capaz de reducir al consumidor los costes de búsqueda de información y el riesgo asociado a la compra de un producto.

---

Bajo el enfoque de la Psicología Cognitiva quedan recogidos una serie de estudios que consideran como elemento clave del valor de marca el conocimiento o conjunto de asociaciones que el consumidor tiene de la marca. Para estimar el valor de marca plantean, por tanto, evaluar distintas características —principalmente, la fortaleza, la conveniencia y la exclusividad— de cada una de las diversas asociaciones, así como el efecto de éstas sobre sus percepciones, preferencias y comportamiento de compra. En cambio, la Teoría de Señales asume que los consumidores recurren a las marcas para inferir las características de los productos, debido a la existencia de información imperfecta y asimétrica en los mercados. Así pues, considera como principal determinante del valor de marca la credibilidad que el consumidor deposita en la misma, la cual puede contribuir a mejorar la percepción de la calidad del producto y a reducir tanto los costes de búsqueda de información como el riesgo asociado a la compra del producto.

Por último, el valor de marca se ha descrito también desde una *perspectiva global* que tiene en cuenta las actitudes y las conductas de todos los agentes susceptibles de interactuar con la marca: principalmente, la empresa, los consumidores, los distribuidores y los mercados financieros (ver Cuadro 3). Estas cuatro ópticas o facetas de interpretación del valor de marca se encuentran interrelacionadas ya que el valor de marca para la empresa, los distribuidores y los mercados financieros dependen del valor de marca para el consumidor. De este modo, se defiende una visión amplia de la noción de valor de marca que abarque tanto la fortaleza o poder de mercado como el valor financiero de la marca. Según Ambler y Styles (1995), el valor financiero y la fortaleza de la marca se pueden asimilar con dos torres (dimensiones) que se han ido levantando a la vez para interpretar el valor de la marca, cada una de ellas en una orilla del río, de modo que la construcción (o delimitación del valor de marca) sólo se completará cuando se establezca un puente entre ambas (ver Figura 1).



Fuente: Adaptado de Ambler y Styles (1995)

**Figura 1**

Valor de marca: valor financiero y fortaleza de la marca

### Cuadro 3

#### Definiciones del valor de la marca desde la perspectiva global

---

Marketing Science Institute (1988, citado en Chay, 1991; 30)

El valor de una marca representa el conjunto de asociaciones y conductas de los consumidores, miembros del canal de distribución y de la dirección de la empresa que permiten al producto vinculado con la marca obtener un mayor margen de beneficio, volumen de ventas o cuota de mercado del que obtendría sin ningún nombre de marca; favoreciendo, así, el logro de una ventaja competitiva sólida, diferencial y sostenible a largo plazo.

Farquhar (1989)

Interpreta el valor de la marca desde la perspectiva de la empresa, los miembros del canal de distribución y los consumidores, como el valor que una marca añade al producto. Para la empresa representa un incremento en los flujos de caja o en cualquier otro indicador financiero. Desde la óptica de los distribuidores, el valor de una marca se aprecia en el menor poder negociador que éstos tienen con relación a la empresa propietaria de la misma. Y desde el punto de vista del consumidor equivale a la utilidad no explicada por los atributos tangibles.

Aaker (1991, 1996)

El valor de una marca está constituido por el conjunto de activos y pasivos que vinculados al nombre y símbolo de la marca aumentan o disminuyen el valor de un producto o servicio para su empresa propietaria y/o a sus consumidores. Tales activos y pasivos pueden ser agrupados en cinco categorías: fidelidad, reconocimiento del nombre, calidad percibida, asociaciones adicionales a la calidad percibida y otros activos relacionados con el comportamiento del mercado.

Srivastava y Shocker (1991)

El valor de la marca abarca dos dimensiones: la *fortaleza de la marca* y el *valor financiero*. La *fortaleza de la marca* es el conjunto de asociaciones y comportamientos de los consumidores, distribuidores y directivos de la marca que suponen la consecución de ventajas competitivas diferenciables y sostenibles. El *valor financiero* refleja el incremento de los beneficios actuales y futuros y la mayor estabilidad alcanzada en los mismos como consecuencia de las acciones, tácticas y estratégicas, emprendidas por la empresa para aprovechar la fortaleza de la marca. Depende, por tanto, de la consistencia de la marca con los objetivos y recursos de la empresa (entre otros, los restantes productos que ésta comercializa) y las condiciones competitivas del mercado.

Ambler (1995, 1997)

Expresa el valor de una marca como la suma ponderada de las relaciones entre la marca y los distintos agentes del mercado susceptibles de aportar a la empresa flujos de caja futuros. Las relaciones se ponderan en función de la importancia relativa de cada agente.

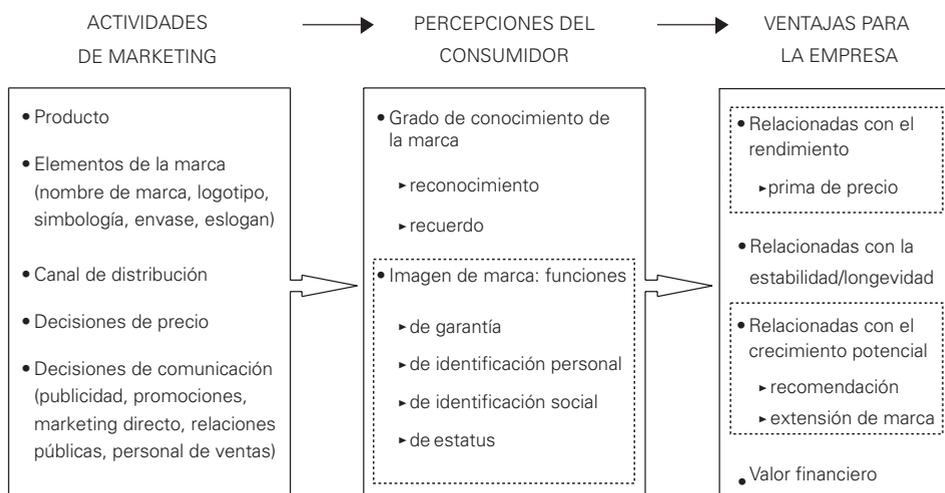
---

En conclusión, las diferentes definiciones que se han expuesto del concepto de valor de marca giran en torno a la idea de que es un valor incremental o añadido al producto como consecuencia de su identificación con una determinada marca. Sus planteamientos de ningún modo son contradictorios, sino que sus diferencias radican en la perspectiva adoptada para aproximarse al valor de marca y en el alcance del enfoque seguido dentro de cada perspectiva. El valor de marca se puede entender pues como un concepto global que incluye distintas facetas, y por tanto variables de muy distinta naturaleza, relativas a los principales agentes que interactúan con la misma. Por ello, resulta interesante considerar de forma conjunta múltiples criterios de estimación del valor de marca, tratando de

sistematizarlos y de establecer entre ellos alguna secuencia o nexo de unión. Tal y como señalan, Friedrich y Marión (1991), Argawal y Rao (1996) y Keller (1998) la formulación de un marco que integre y relacione varias medidas del valor de marca permite utilizar este concepto como una herramienta de análisis y de gestión. En el siguiente apartado, nos ocuparemos del planteamiento de ese marco de estudio.

### 3. CRITERIOS DE ESTIMACIÓN DEL VALOR DE MARCA

A fin de relacionar varias medidas del valor de marca, proponemos el marco representado en la Figura 2, el cual es una adaptación de los modelos desarrollados por Srivastava y Shocker (1991) y Keller (1998). Los principales planteamientos de estos autores se pueden sintetizar en los tres puntos siguientes: (1) la fortaleza de la marca se apoya en el grado de conocimiento y en la imagen que el consumidor tiene de la marca, (2) las percepciones acerca de la marca podrían proporcionar a la empresa tres tipos de ventajas comerciales —relativas a la rentabilidad actual, a la estabilidad y al crecimiento potencial de dicha rentabilidad—, las cuales le pueden reportar beneficios económico-financieros, y (3) el desarrollo de actuaciones de marketing dirigidas a vincular la marca con asociaciones fuertes, favorables, únicas y consistentes resulta esencial de cara a crear una imagen de marca positiva.



NOTA: la línea de puntos indica los aspectos que se analizarán en este trabajo.

Fuente: Adaptado de Srivastava y Shocker (1991) y Keller (1998).

**Figura 2**

Marco teórico para el estudio del valor de marca

De acuerdo con este marco, en este trabajo nos centraremos en estudiar varios aspectos de las percepciones y del comportamiento de los consumidores hacia la marca. Con-

cretamente, analizaremos la imagen de marca a partir de las funciones que los consumidores perciben del producto por el hecho de que éste es identificado y asociado con una determinada marca. Se examinarán así cuatro funciones vinculadas al nombre de marca: la función de garantía, de identificación personal, de identificación social y de estatus. Respecto a los aspectos del comportamiento de los consumidores frente a la marca, nos centraremos en tres que reflejan ventajas para la empresa en términos de rentabilidad (prima de precio) y de crecimiento (recomendación de la marca a otras personas y aceptación de extensiones de marca). En total, se analizarán pues siete criterios de estimación del valor de marca. Seguidamente, detallamos los conceptos a los que hacen referencia dichos criterios, así como las variables que hemos utilizado para hacer operativa su medición<sup>2</sup>.

La *función de garantía* (designada con la abreviatura C1) hace referencia a la apreciación de que la marca se asocia con un nivel específico de calidad, de modo que los consumidores perciben que la marca es fiable, desempeña eficazmente sus prestaciones (Lambin, 1991; Ambler, 1997) y, en general, se preocupa por satisfacer convenientemente las necesidades de los consumidores (Seth *et al.*, 1991; Dubois y Duquesne, 1995). De este modo, a partir de las escalas de Martin y Brown (1990) y Lassar *et al.* (1995), se solicitó a los encuestados evaluar cuatro aspectos de la marca: la confianza que le inspira, la preocupación por los intereses del consumidor, la superioridad de sus prestaciones, y la relación calidad-precio.

La *función de identificación personal* (C2) guarda relación con el papel que pueden desempeñar las marcas de cara a expresar y enriquecer la autoimagen del consumidor. Sobre la base de los trabajos de Mittal y Lee (1989), Lassar *et al.* (1995) y Varela *et al.* (1997), esta función se midió a través de dos ítemes que reflejan el establecimiento de sentimientos afectivos hacia la marca y la afinidad existente entre la autoimagen del individuo y la marca.

La *función de identificación social* (C3) se deriva de la capacidad de la marca de actuar como un código de comunicación ante las personas de su entorno social más cercano (aquellos con los que actualmente interactúa o aspira a poder relacionarse con ellos). Las marcas pueden ayudar al consumidor a identificarse y ser aceptado por ciertos grupos sociales, especialmente, cuando se trata de productos que se consumen en un contexto social, ante la presencia de otras personas. Para medir esta función se utilizaron cuatro ítemes que expresan la reputación de la marca y su aceptación en el entorno más próximo del individuo.

La *función de estatus* (C4) se corresponde con el deseo del individuo de sentir la admiración y el reconocimiento de los demás al utilizar la marca (Solomon, 1999). Sintetizando las medidas empleadas por Bhat y Reddy (1998), se enunciaron así dos ítemes que miden la asociación de la marca con el prestigio y la distinción social.

En cuanto a los criterios que reflejan el comportamiento del consumidor frente a la marca, en línea con el trabajo de Yoo *et al.* (2000), la *prima de precio* que estaría dispuesto a pagar (C5) se evaluó tomando como referencia una marca desconocida de características físicas similares. Se formularon así dos cuestiones a cada encuestado. En pri-

---

<sup>2</sup> En el Anexo I se exponen los ítemes utilizados para especificar las funciones vinculadas al nombre de marca, la cuantía de la prima de precio, la inclinación a aceptar extensiones de la marca y recomendar la misma a otras personas.

mer lugar, se le solicitó el importe que a lo sumo abonaría por la marca *m* (*Pofer*). Posteriormente, tras evaluar las características de la marca, se trató de poner al encuestado en una situación hipotética a fin de preguntarle por el precio máximo que pagaría por una marca de la que nunca hubiera oído hablar y cuyo producto fuera aparentemente similar al de la marca *m* (*Ppdto*).

Por lo que se refiere a la predisposición del consumidor a aceptar posibles *extensiones de la marca* (C6), se midió adaptando la propuesta de Huttom (1997). De este modo, se solicitó a los encuestados que valorasen en qué medida comprarían otros productos de la misma marca distintos de los que hasta ahora venía comercializando. El potencial de extensión se midió por tanto en general, con respecto a cualquier categoría de producto, sin hacer alusión a categorías de producto específicas, ya que se pudo comprobar en dos reuniones de grupo con usuarios que el número de posibles extensiones era muy amplio y variado.

Finalmente, la predisposición del consumidor a *recomendar la marca* (C7) se evaluó a partir de las aportaciones de Selnes (1993), Andreassen (1994) y Huttom (1997). Se interrogó así a los usuarios por el grado en que aconsejarían a otras personas adquirir la marca. Con esta pregunta se trata de recoger las perspectivas de crecimiento que tiene la empresa fruto de la comunicación interpersonal (*boca-oreja*) que efectúan sus clientes.

A excepción de la variable prima de precio para la cual se utilizó una escala monetaria (en pesetas), las restantes variables se midieron en una escala Likert de 11 puntos que oscila entre los valores 0 y 10.

#### 4. OBJETIVOS Y ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

A partir de los criterios de estimación definidos en el apartado anterior, se fijaron los siguientes objetivos para la investigación empírica:

1. Analizar el valor de las marcas objeto de estudio de acuerdo con los siete criterios de estimación propuestos. Para cada una de las marcas, se examinará el valor medio de estos criterios y el ranking u ordenación que resulta de las mismas conforme a tales criterios. Se podrá así observar si la ordenación de las marcas coincide para todos los criterios de estimación considerados, lo cual reflejaría si existe o no uniformidad entre las distintas dimensiones que expresan la fortaleza de la marca.
2. Examinar la correlación entre los siete criterios analizados de estimación del valor de marca, a fin de profundizar en el grado de consistencia que presentan.

El estudio empírico se efectuó en el mercado de las zapatillas de deporte de uso múltiple o polivalente (aptas para la práctica deportiva y para su uso como calzado informal), recogiendo información de los usuarios acerca de seis marcas: Adidas, Fila, Kelme, J'Hayber, Nike y Reebok. La selección de estas marcas se realizó a partir de un estudio previo donde se identificó, de un listado de veintiocho, aquellas cuyas características y prestaciones fueran bien conocidas por los encuestados. Según Leuthesser *et al.* (1995) se requiere esta condición para evitar propiciar de un modo artificial efectos halo (influencia que ejerce la marca sobre la percepción de los distintos atributos del producto), y obtener así estimaciones más precisas del valor de marca.

En cuanto a la elección del mercado de las zapatillas de deporte, se debe a que este mercado presenta varias características que permiten investigar las funciones de la marca

para los consumidores sin complicar en exceso la recogida de información. En primer lugar, se trata de un producto que se utiliza habitualmente en público y en el cual las tendencias de moda, junto con los aspectos técnicos —por ejemplo, los materiales empleados, el diseño de las suelas o las cámaras de aire— tienen un peso importante en la decisión de compra. De este modo, estas características facilitan el estudio de las funciones de la marca relacionadas con el entorno social del consumidor y con la garantía de calidad que le ofrece (Jacoby y Olson, 1985; Hogg *et al.*, 1998). Por otro lado, las elevadas cifras de inversión publicitaria y de patrocinio hacen posible que los consumidores dispongan, en general, de un conocimiento amplio y profundo de las principales marcas de zapatillas de deporte. En tercer lugar, se facilita también la obtención de la información gracias a la existencia de un elevado número de consumidores y a la concentración de casi la mitad de las ventas de artículos deportivos en únicamente tres marcas (Adidas, Nike y Reebok).

El estudio consistió en la realización de una encuesta personal estructurada a un muestra de 1054 personas, lo que supuso 1000 encuestas válidas y 1726 evaluaciones de marca (a cada individuo se le pedía evaluar dos marcas de las seis analizadas). Las encuestas se realizaron en las principales ciudades de una comunidad autónoma de nuestro país. Para obtener una muestra representativa de la población se tomó como referencia el estudio de Sport Panel (1997) acerca del perfil característico de los compradores de artículos deportivos. Se aplicó así un muestreo con afijación proporcional a los tramos de edad y al sexo de la población.

## 5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### Resultados de la estimación del valor de marca

En este apartado se analizan los valores medios obtenidos para los criterios, anteriormente descritos, de estimación del valor de marca. Inicialmente, como paso previo y necesario, se examinó la fiabilidad y validez de los ítems de medida relativos a las funciones que los consumidores perciben del nombre de marca (criterios de estimación C1, C2, C3 y C4); ya que tales criterios se habían definido como variables latentes. Para ello se recurrió a la técnica del análisis factorial confirmatorio a través del programa informático EQS. Los resultados de este análisis aconsejaron eliminar el ítem que hace referencia a la relación calidad-precio (propuesto para medir la función de garantía). De este modo, tras eliminar dicho ítem, se verificó tanto la fiabilidad como la validez convergente y discriminante de las escalas propuestas para medir las respectivas funciones del nombre de marca: función de garantía, de identificación personal, de identificación social y de estatus<sup>3</sup>. Asimismo, se observó que los distintos criterios planteados presentan validez discriminante, puesto que calculadas las correlaciones entre todos ellos, en ningún caso los intervalos de confianza de dichas correlaciones contiene el valor 1.

Una vez comprobada la fiabilidad y la validez de los criterios propuestos para aproximarse al valor de marca, se calculó el valor medio de cada uno de ellos para las distintas

---

<sup>3</sup> La exposición detallada de estos resultados puede consultarse en AUTORES (2000).

marcas de la investigación. Sobre la base de estos resultados, se procedió a establecer para cada criterio un ranking u ordenación de las marcas (ver Tabla 1). Según este ranking, la marca Nike obtiene la puntuación más alta en los siete criterios. Por el contrario, J'Hayber registra la puntuación más baja en seis de los siete criterios, y en el criterio restante se sitúa en la penúltima posición. Para las demás marcas también se observa que la mayor parte de los criterios sugieren una misma ordenación: la posición de Adidas y Kelme (segunda y quinta, respectivamente) es la misma conforme a seis de los siete criterios; por su parte, la ordenación de Reebok y Fila (tercera y cuarta, respectivamente) coincide en cinco criterios. Así pues, se puede decir que para las marcas analizadas se observa, en general, una alta consistencia entre las distintas estimaciones que se han realizado de su fortaleza o valor. No obstante, cabe destacar el caso de la marca Fila puesto que ocupa la posición cuarta en cuatro criterios y, en cambio, toma la segunda posición con arreglo a la prima que el consumidor está dispuesto a pagar por la marca. Esto es, si bien Fila alcanza puntuaciones moderadas respecto a las funciones del nombre de marca, parece que detenta una posición más ventajosa en cuanto al sobreprecio que pagarían los consumidores por sus productos.

Otro aspecto que puede apreciarse es que la prima de precio es el criterio donde se observa mayores cambios en la ordenación de las marcas estudiadas. Así pues, esto pone de manifiesto el carácter decisivo de este criterio de estimación del valor de marca, en el sentido de que considerado conjuntamente con los otros criterios permite ofrecer una visión más completa de las fortalezas y las debilidades de la marca. Otra razón por la que interesa prestar especial atención a la prima de precio se encuentra en el hecho de que se ha medido en una escala monetaria (pesetas) y, por tanto, ello hace que el encuestado tenga muy presente el coste de oportunidad que le supondría comprar una marca frente a otras alternativas de esa misma categoría de producto. De este modo, y dado que es de esperar que cualquier elemento que potencie el valor de marca afecte al precio primado (Aaker, 1996; Feldwick, 1996), cabría considerar la prima de precio como un indicador esencial del valor de marca.

**Tabla 1**  
Criterios de estimación del valor de marca

Criterio de Estimación del Valor de Marca	ADIDAS	FILA	J'HAYBER	KELME	NIKE	REEBOK
C1 Garantía	7,6702	6,6088	5,8929	6,3177	7,9076	7,2039
<i>Ranking</i>	(2)	(4)	(6)	(5)	(1)	(3)
C2 Identificación Personal	6,1993	5,6843	4,4032	4,8649	6,2734	5,9875
<i>Ranking</i>	(2)	(4)	(6)	(5)	(1)	(3)
C3 Identificación Social	7,4297	6,6136	4,3298	5,2231	8,2753	7,2624
<i>Ranking</i>	(2)	(4)	(6)	(5)	(1)	(3)
C4 Estatus	4,5906	3,6454	2,3269	3,0179	5,2932	4,2724
<i>Ranking</i>	(2)	(4)	(6)	(5)	(1)	(3)
C5 Prima Precio	3231	3450	2210	2152	4446	3120
<i>Ranking</i>	(3)	(2)	(5)	(6)	(1)	(4)
C6 Extensión	7,35	6,56	4,84	5,57	7,92	7,17
<i>Ranking</i>	(2)	(4)	(6)	(5)	(1)	(3)
C7 Consejo	6,59	6,18	4,76	5,20	6,61	6,14
<i>Ranking</i>	(2)	(3)	(6)	(5)	(1)	(4)

## Consistencia entre los criterios de estimación del valor de marca

Siguiendo el trabajo de Agarwal y Rao (1996), la Tabla 2 recoge las correlaciones entre cada par de criterios analizados a fin de ahondar en el análisis del grado de consistencia que presentan. De acuerdo con los resultados obtenidos, las funciones del nombre de marca alcanzan entre sí correlaciones más elevadas que las que presentan los criterios relativos al comportamiento del consumidor. Esto parece indicar que las distintas funciones del nombre de marca convergen en una variable latente de orden superior, la cual reflejaría la imagen de marca desde la perspectiva de los beneficios percibidos por los consumidores. Respecto a las ventajas por las que se puede poner de manifiesto el valor de marca para la empresa, el que se observen correlaciones reducidas entre las tres ventajas analizadas sugiere considerar las mismas como independientes, en tanto que altas puntuaciones en uno de esas ventajas no parece tener una incidencia fuerte sobre las otras. Por otro lado, el que la correlación sea positiva, aunque reducida, es un indicador de que las ventajas que puede obtener la empresa de la marca se han de entender como ventajas complementarias, antes que excluyentes o alternativas.

**Tabla 2**  
Correlaciones entre los criterios de estimación del valor de marca

			C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
Funciones nombre de marca	C1	Garantía	1,000						
	C2	Identificación Personal	0,636	1,000					
	C3	Identificación Social	0,670	0,521	1,000				
	C4	Estatus	0,386	0,461	0,509	1,000			
Ventajas para empresa	C5	Prima precio	0,220	0,191	0,240	0,175	1,000		
	C6	Extensión	0,466	0,382	0,596	0,405	0,155	1,000	
	C7	Consejo	0,586	0,616	0,445	0,328	0,138	0,362	1,000

Nota: todas las correlaciones son significativas a un nivel de confianza del 99%.

## 6. CONCLUSIONES

A lo largo de la última década, las marcas han ido adquiriendo una gran relevancia en la estrategia empresarial, hasta el punto que se puede decir que constituye uno de los activos más valiosos de la empresa, que es capaz de aportar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo. Con el fin de ordenar los diversos planteamientos que se han propuesto para aproximar el valor de marca y describir los aspectos que ponen de manifiesto ese valor, es posible identificar tres principales perspectivas de análisis: perspectiva financiera, perspectiva centrada en el consumidor y perspectiva global. Las dos primeras perspectivas ofrecen una visión parcial del valor de marca, de ahí que interese entender el valor de marca desde un punto de vista global, como un fenómeno que aporta beneficios económicos y ventajas comerciales a la empresa, y el cual puede interpretarse a través de distintas variables de los consumidores: las asociaciones que vinculan a la

marca (atributos, beneficios y actitudes) y el comportamiento de compra que mantienen hacia la misma.

Desde esta perspectiva, hemos propuesto un marco teórico que relaciona las percepciones de los consumidores con ciertos aspectos de su comportamiento que pueden generar ventajas competitivas para la empresa. A partir de este marco se han definido siete criterios de estimación del valor de marca, para cuyo análisis se ha recogido información de una muestra de usuarios acerca de seis marcas de zapatillas de deporte.

De los resultados obtenidos, respecto a los criterios definidos como variables latentes —función de garantía (C1), función de identificación personal (C2), función de identificación social (C3) y función de estatus (C4)— una primera conclusión que puede extraerse es que ofrecen medidas fiables y válidas. Asimismo, se comprueba que los siete criterios de estimación del valor de marca representan conceptos distintos ya que entre ellos se observa que se da validez discriminante. Por otra parte, en el mercado estudiado, los datos acerca de la ordenación de las marcas analizadas apuntan a que existe una alta uniformidad o consistencia entre las distintas estimaciones o formas de aproximarse a su fortaleza y valor.

Otro aspecto que parece deducirse es la naturaleza esencial del criterio referente a la prima de precio. Sin embargo, ello no quiere decir que para realizar la estimación del valor de marca las empresas deban centrarse únicamente en ese criterio. Pese a que previamente se ha justificado el interés especial que merece la prima de precio, conviene considerar simultánea y complementariamente diversos criterios de estimación. El interés se acentúa aún más cuando se trata de investigaciones, como la presentada en este artículo, donde puntuaciones elevadas en un criterio no siempre se asocian con altas puntuaciones en los demás criterios.

Finalmente, en cuanto a las futuras líneas de investigación, sería conveniente extender el estudio a otras marcas y a otras categorías de producto a fin de poder generalizar las conclusiones anteriores a ámbitos más amplios. Asimismo, dado que se observan correlaciones elevadas entre las cuatro funciones del nombre de marca, en trabajos posteriores, cabría utilizar la técnica del análisis factorial confirmatorio para estimar una medida que integre y sintetice esas cuatro funciones. Otra línea de estudio iría encaminada a orientar adecuadamente las actuaciones de la empresa en aras a incrementar el valor de sus marcas. Ello supondría analizar la relación entre el valor de marca alcanzado y las distintas inversiones que contribuyen a generar ese valor. En este tipo de investigaciones nos encontraremos con tres principales dificultades: 1) el amplio número de inversiones capaces de condicionar el valor de una marca (entre otras, las relativas a I+D, publicidad, promociones y fuerza de ventas) 2) el efecto sinérgico de las inversiones, y 3) la necesidad de contemplar el valor de marca como un valor que se genera a lo largo del tiempo, fruto de las inversiones pasadas y de su consistencia con las inversiones presentes.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, D. (1991): «Are brand equity investments really worthwhile?»; *ADMAP*; septiembre; pp. 14-17.
- AAKER, D. (1996): *Building strong brands*; Free Press, Nueva York.
- AGARWAL, M.K. y RAO, V.R. (1996): «An empirical comparison of consumer-based measures of brand equity»; *Marketing Letters*; vol. 7, n.º 3; pp. 237-247.

- AMBLER, T. (1996): «Measuring marketing performance»; *PAN'AGRA Working Paper*, London Business School; n.º 904.
- AMBLER, T. y STYLES, C. (1995): «Brand equity: Towards measures that matter»; *PAN'AGRA Working Paper*, London Business School; n.º 902.
- AMBLER, T. (1995): «Brand equity as a relational concept»; *The Journal of Brand Management*; vol. 2, n.º 6; pp. 386-397.
- AMBLER, T. (1997): «How much of brand equity is explained by trust?»; *Management Decision*; vol. 35, n.º 4; pp. 283-292.
- ANDREASSEN, T.W. (1994): «Satisfaction, loyalty and reputation as indicators of customer orientation in the public sector»; *International Journal of Public Sector Management*; vol. 7, n.º 2; pp. 16-34.
- BARWISE, P. (1993): «Brand equity: Snark or boojum?»; *International Journal of Research in Marketing*; vol. 10; pp. 93-104.
- BARWISE, P.; HIGSON, C.; LIKIERMAN, A. y MARSH, P. (1990): «Brands as separable assets»; *Business Strategy Review*; verano; pp. 43-59.
- BASSAT, L. (1999): *El libro rojo de las marcas: Cómo construir marcas de éxito*; Espasa, Madrid.
- BHAT, S. y REDDY, S.K. (1998): «Symbolic and functional positioning of brands»; *Journal of Consumer Marketing*; vol. 15, n.º 1; pp. 32-43.
- BLACKETT, T. (1989): «The role of brand valuation in marketing strategy»; *Marketing and Research Today*; vol. 17; pp. 245-248.
- CHAY, R.F. (1991): «How marketing researchers can harness the power of brand equity»; *Marketing Research*; 9, junio; pp. 30-37.
- CZELLAR, S. (1997): «Capital de marque: Concepts, construits et mesures»; *Cahier de recherche*, 97/16, Section des Hautes Etudes Commerciales, Université de Genève.
- DUBOIS, B. y DUQUESNE, P. (1995): «Un concept essentiel pour comprendre la valeur des marques: La force de conviction»; *Revue Française du Marketing*; n.º 152; pp. 23-34.
- ERDEM, T. y SWAIT (1998): «Brand equity as a signalling phenomenon»; *Journal of Consumer Psychology*; vol. 7, n.º 2; pp. 131-157.
- FARQUHAR, P.H. (1989): «Managing brand equity»; *Marketing Research*; septiembre; pp. 24-33.
- FELDWICK, P. (1996): «Do we really need 'brand equity'?»; *Journal of Brand Management*; vol. 4, n.º 1; pp. 9-29.
- FRIEDRICH, J. J. y MARION, A. (1991): «La marque, un actif strategique a valoriser»; *Papier de recherche*; n.º 16, Communication aux Journées des I.A.E. de Clermont-Ferrand.
- HOGG, M.K.; BRUCE, M. y HILL, A.J. (1998): «Fashion brand preferences among young consumers»; *International Journal of Retail and Distribution Management*; vol. 26, n.º 8; pp. 293-300.
- HUTTON, J.G. (1997): «A study of brand equity in an organizational-buying context»; *Journal of Product & Brand Management*; vol. 6, n.º 6; pp. 428-439.
- IRMSCHER, M. (1993): «Modelling the brand equity concept»; *Marketing and Research Today*; mayo; pp. 102-110.
- ITAMI, H. y ROEHL, T.W. (1987): «Mobilizing invisible assets»; *Harvard University Press*, Cambridge, M.A (capítulo II: Invisible assets).
- JACOBY, J. y OLSOM, J.C. (1985): *Perceived quality: How consumers view stores and merchandise*; Lexington Books.
- KAMAKURA, W.A. y RUSSELL, G.J. (1993): «Measuring brand value with scanner data»; *International Journal of Research in Marketing*; vol. 10; pp. 9-22.
- KELLER, K.L. (1993): «Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity»; *Journal of Marketing*; vol. 57; pp. 1-22.
- KELLER, K.L. (1998): *Strategic brand management. Building, measuring and managing brand equity*; Prentice Hall, New Jersey.

- KERIN, A.R. y SETHURAMAN, R. (1998): «Exploring the brand value-shareholder value nexus for consumer goods companies»; *Journal of the Academy of Marketing Science*; vol. 26, n.º 4; pp. 260-273.
- LAMBIN, J.J. (1991): «La marca y el comportamiento de elección del comprador»; en Kapferer y Thoenig, *La marca: motor de la competitividad de las empresas y del crecimiento de la economía*, McGraw-Hill, Madrid, pp. 69-94.
- LASSAR, W; MITTAL, B,y SHARMA, A. (1995): «Measuring customer-based brand equity»; *Journal of Consumer Marketing*; vol. 12, noviembre; pp. 11-19.
- LEUTHESSER, L; KOHLI, CH. y HARICH, K. (1995): «Brand equity: The halo effect measure»; *European Journal of Marketing*; vol. 29, noviembre; pp. 57-66.
- LIGHT, L. (1990): «Point of view: Advertising and the law of dominance»; *Journal Advertising Research.*; agosto-septiembre; pp. 49-52.
- LONG, M.M. y SCHIFFMAN, L.G. (2000): «Consumption values and relationships: segmenting the market for frequency programs»; *Journal of Consumer Marketing*; vol. 17, n.º 3; pp. 214-232.
- LUSCH, R.F. y HARVEY, M.P. (1994): «The case for an off -balance- sheet controller»; *Sloan Management Review.*; n.º 2; pp. 101-105.
- MARTIN, G.S. y BROWN, T.J. (1990): «In search of brand equity: The conceptualization and measurement of the brand impression construct»; *Marketing Theory and Applications* ; vol. 2; pp. 431-438.
- MITTAL, B. y LEE, M. (1989): «A causal model of consumer involvement»; *Journal of Economic Psychology*; vol. 10; pp. 363-389.
- NOMEN, E. (1996): «Activos intangibles y política de empresa»; *Harvard Deusto Business Review* pp. 21-26.
- SELNES, F. (1993): «An Examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty»; *European Journal of Marketing*; vol. 27, n.º 9; pp. 19-35.
- SHETH, J.N.; NEWMAN, B.I. y GROSS, B.L. (1991): «Why we buy what we buy: A theory of consumption values»; *Journal of Business Research*; vol. 22; pp. 159-170.
- SIMON, C.J. y SULLIVAN, M.W. (1993): «The measurement and determinants of brand equity: A financial approach»; *Marketing Science*; vol. 12, noviembre; pp. 28-52.
- SMITH, J.W. (1991): «Thinking about brand equity and the analysis of customer transactions»; *ARF Advertising and Promotion Workshop*, febrero, 5-6 pp. 35-54.
- SOLOMON, M.R. (1999): «The value of status and the status of value» en HOLBROOK, M.B. (ed.) *Consumer value: A framework for analysis and research*; pp. 63-84; Routledge, London.
- SRIVASTAVA, R.K. y SHOCKER, A.D.A (1991): «Brand equity: A perspective on its meaning and measurement»; *Marketing Science Institute*, Report n.º 91-124, Cambridge, Massachusetts; octubre; pp. 91-124.
- STOBART, P. (1989): «Alternative methods of brand valuation»; en Murphy, J. (ed), *Brand Valuation: Establishing a True and Fair View*, Londres: The Interbrand Group. pp. 23-31.
- TAUBER, E.M. (1988): «Brand leverage: Strategy for growth in a cost-control world»; *Journal of Advertising Research*; agosto-septiembre; pp. 26-30.
- VARELA, J.; RIAL, A. y BRAÑA, T. (1997): «Éxito y fracaso de las extensiones de marca»; 78.º *Seminario AEDEMO-AEA* ; Palma de Mallorca; pp. 33-66.
- YOO, B., DONTHU, N. y LEE, S. (2000): «An examination of selected marketing mix elements and Brand equity»; *Journal of Academy of Marketing Science*; vol. 28, n.º 2; pp. 195-211.

## ANEXO 1

### 1. Escala de medida de las funciones del nombre de marca<sup>4</sup>

#### **C1: Garantía de calidad**

- C1.1: La marca XX se preocupa por mejorar continuamente las prestaciones de las zapatillas de deporte.
- C1.2: La marca XX le merece mucha confianza.
- C1.3: Las zapatillas de deporte de la marca XX tienen una calidad excelente.
- C1.4: La marca XX le ofrece la mejor relación calidad-precio.

#### **C2: Identificación personal**

- C2.1: Las zapatillas de deporte de la marca XX le gustan de una forma especial.
- C2.2: XX es una marca totalmente acorde con su estilo de vida.

#### **C3: Identificación social**

- C3.1: Las zapatillas de deporte de la marca XX están de moda.
- C3.2: Sus amigos tienen zapatillas de deporte de la marca XX.
- C3.3: Las zapatillas de deporte de la marca XX tienen buena reputación.
- C3.4: XX es una marca líder.

#### **C4: Estatus**

- C4.1: Utilizar producto de la marca XX es símbolo de estatus social.
- C4.2: Las zapatillas de deporte de la marca XX son recomendadas por personas famosas con las que se identifica.

### 2. Escala de medida de las ventajas para la empresa

#### **C5: Prima de precio: (Pofer-Ppdto)**

- (Pofer): Piense en las zapatillas de deporte de la marca XX e indique el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por ellas
- (Ppdto): Ahora, imagínese que en su próxima compra observa una marca de la que usted nunca ha oído hablar antes, cuyas zapatillas de deporte son aparentemente similares a las zapatillas de la marca XX ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por dichas zapatillas?

#### **C6: Predisposición del consumidor a aceptar posibles extensiones de la marca**

Si la marca XX decidiera vender otros productos que no fueran zapatillas de deporte, usted probablemente los compraría

#### **C7: Predisposición del consumidor a recomendar la marca**

Aconsejaría a otras personas que comprasen zapatillas de deporte de la marca XX.

---

<sup>4</sup> Todos los ítems van referidos a la categoría de producto de las zapatillas de deporte.