

MODELOS MULTIDIMENSIONALES PARA LA MEDICIÓN DEL VALOR DE MARCA

Villarejo Ramos, A. F.
Universidad de Sevilla

RESUMEN

La necesidad de conocer el verdadero valor de una marca como activo empresarial, es un problema planteado desde la década de los ochenta sin que en la actualidad se haya alcanzado una solución satisfactoria para todos los agentes implicados. Las mediciones de corte financiero adolecen de ser medidas a corto plazo que nunca buscan el fortalecimiento de las marcas en el plano estratégico. El interés estriba en desarrollar mediciones creíbles y sensibles a las variaciones estratégicas que fortalezcan la marca y sirvan de apoyo a las mediciones financieras. Esto propició la aparición de los métodos de marketing, que si bien consideran al consumidor en la valoración de la marca, no analizan la variable en su vertiente multidimensional.

Pretendemos con este artículo realizar una revisión de los diferentes trabajos aparecidos en los noventa, que han pretendido medir el valor de marca desde la perspectiva de marketing y en la consideración de su carácter multidimensional, considerando en el planteamiento de sus escalas de medida una cantidad importante de variables.

PALABRAS CLAVE: Valor de marca, Métodos de medición, Enfoque multidimensional.

ABSTRACT

The necessity of knowing the real brand value as a business asset is a problem without a consensus solution since 80s. The financial measures are short term ones, thus they never look for strategic strengthening of a brand. A huge interest rests on developing credible measures that are sensible to strategic changes in order to strengthen the brand and to support financial measures. Consequently, some marketing methods were developed, but although they consider the customer brand assessment, they do not analyse its multidimensional feature.

The present paper aims to review different investigations that have been proposed during 90s in order to measure the brand value from a marketing approach. They focus on a multidimensional character, so multiple variables are taken into account to developed different scales.

KEYWORDS: Brand Equity, Measurement Methods, Multidimensional Approach.

INTRODUCCIÓN

La valoración de la marca como actuación empresarial y necesidad para conocer el valor real de la marca en su consideración como activo de las compañías, es un problema que desde la década de los ochenta se ha venido planteando sin que en la actualidad se haya alcanzado una solución satisfactoria para todos los agentes implicados. Desde el nacimiento de la polémica algunas empresas comenzaron a incluir en sus balances el valor de las marcas, que si bien nadie cuestionaba su carácter de activo empresarial y su necesidad de valorarlo para representar una imagen real del valor de la empresa, tampoco se ha logrado un acuerdo en cuanto al método de valoración más adecuado para lograr estimar su verdadera cuantía y su aplicación a los sistemas contables de las empresas.

A pesar de esta falta de acuerdo, las compañías pronto entendieron que al incorporar las marcas como activos intangibles en sus estados contables lograban el fortalecimiento de sus estados financieros (García Rodríguez, 1998), sobre todo cuando se planteaban operaciones de adquisición de empresas o incluso la transferencia de la propiedad de las marcas. Incluso desde

un punto de vista administrativo, conocer y cuantificar el valor de las marcas proporciona repercusiones positivas para la empresa ya que permite estimar el valor individual de cada una de las marcas que gestiona, lo que ayuda en la formulación de las estrategias comerciales.

Pero a la vez que las empresas comprendieron esta doble necesidad y beneficio en su gestión, el tema de la valoración de las marcas presentaba un doble problema derivado de lo anterior: cómo incluir las marcas en balance y el problema de su carácter no separable (García Rodríguez, 2000, p.31). Como los balances pretenden servir de información a los mercados financieros para lograr comparar las situaciones financieras de unas empresas con otras, la carencia de criterios unificados de valoración de las marcas hace que los balances pierdan credibilidad y complica la posible comparación, máxime cuando se habla de transacciones internacionales, al diferir en cada caso la medición y cuantificación efectuada sobre el fondo de comercio. Este aspecto también complica la exigencia de los estados contables de representar una imagen fiel de la empresa, que tanto si se valora indebidamente como si se omite su presencia, se está claramente abandonando este principio.

El otro problema planteado es el de la posibilidad de separar la marca del resto de los activos materiales e inmateriales de la empresa. La gestión de la marca y de su valor es entendida en el marco de una empresa que permite acumular a lo largo del tiempo unas determinadas experiencias y sinergias. El saber hacer y el saber comunicar el valor de la marca muchas veces son difíciles de entender fuera del ámbito de la empresa que gestiona la marca, ya que éstos se crean por acumulación en el tiempo y están estrechamente vinculados (Kapferer, 1992).

Una marca fuerte proporciona a la empresa un alto valor y ésta puede explotar una mayor ventaja por el hecho de tenerla; lo que parece indicar que el cálculo de los beneficios derivados de este hecho y su valoración económica, son difícilmente cuantificables cuando intentamos separar la marca del resto de los activos que componen la compañía. Una marca no es un activo que puede ser aislable del resto de los activos de la empresa que la ha creado, al menos en aquellos casos en los que el nombre de marca es el *receptáculo de una combinación de atributos vinculados exclusivamente a activos inmateriales (patentes, relaciones en el canal, saber hacer)* (Kapferer, 1992, p.293). Los métodos de valoración de la marca deberán por tanto, preocuparse porque éstos signifiquen una medida del valor de marca cuando ésta sea vendida por parte de la empresa y siga manteniendo el mismo valor y siendo la misma aún fuera de la misma (Kapferer, 1992).

LA MEDICIÓN DEL VALOR DE MARCA

Ha existido una amplia discusión entre los distintos métodos de valoración de la marca propuestos, fundamentalmente en la última década, que ha sido cuando el aspecto de la medición real del valor de las marcas ha alcanzado su auge. Todos estos intentos no han hecho más que crear discordia en cuanto a cuál deba ser el método más fiable y por tanto elegido en la determinación del valor. A pesar de no existir acuerdo en cuanto al método a emplear, la posible agrupación de los diferentes métodos encuentra su explicación en las motivaciones básicas que justifican el estudio del valor de la marca (Keller, 1993): 1) la motivación financiera que propicia la valoración contable y la estimación para el caso de fusiones o adquisiciones; y 2) la motivación estratégica que busca incrementar la eficiencia de los esfuerzos de marketing y como mejora de la gestión de la marca.

Esta doble motivación puede argumentar una posible clasificación de los diferentes enfoques de medición, como la recogida por algunos autores (Simon y Sullivan, 1993; Gómez Arias, 1995) en la que distinguen entre enfoques macro que se centran en la valoración de la marca como un activo más de la empresa y los enfoques micro que valoran las marcas en su relación con las preferencias de los consumidores por productos específicos. O lo que es lo mismo, medir el valor de marca a través de técnicas financieras o con técnicas relacionadas con el marketing (Cobb-Walgren, *et al.*, 1995), en las que las primeras miden el valor de la marca para la empresa y las segundas el valor que tiene para los consumidores (Kamakura y Russell, 1993).

Entre los primeros estudios citamos el método del valor de mercado (Murphy, 1989; Stobart, 1989; Mahajan, Rao y Srivastava, 1990), del coste de reemplazo (Murphy, 1989; Aaker, 1991), del coste histórico (Kapferer, 1992, 1997; Arnold, 1994), de la valoración en bolsa (Simon y Sullivan, 1993) y de la contabilidad de momentos (Farquhar e Ijiri, 1993), que son útiles para la medición del valor de marca desde el enfoque financiero y proporcionan una medición desde la óptica empresarial.

Estos métodos financieros pueden a su vez clasificarse en (Torres Coronas, 2000, p.150) aquellos que se basan en el valor de mercado de la empresa, entre los que se encuentra el llamado *método del valor de mercado* y la *valoración en bolsa*; aquellos métodos basados en el coste, entre los que agrupamos el *método del coste histórico* y el del *coste de reemplazo*; y finalmente los métodos basados en el potencial de beneficios futuros, entre los que se encuadra la *contabilidad de momentos*.

De entre los enfoques micro (relacionados con el marketing) podríamos mencionar la prima en el precio (Blackston, 1990; Swait, Erdem, Louviere y Dubelaar, 1993; Firth, 1993), la influencia del nombre de marca en las preferencias (Aaker, 1991; Elorz Domezain, 1995), la valoración en función de los ingresos futuros (Stobart, 1989; Aaker, 1991; Kapferer, 1992; Aaker y Álvarez del Blanco, 1994), el método *Interbrand* (Birkin, 1989; Kapferer, 1992; Aaker y Álvarez del Blanco, 1994), los métodos basados en datos del scanner (Kamakura y Russell, 1993), el análisis conjunto (Rangaswamy, Burke y Oliva, 1993) y la integración jerárquica de la información (Park y Srinivasan, 1994).

La mayoría de estos métodos plantean diversos problemas (Gómez Arias, 1995): los financieros no dan una visión real en cuanto al valor que otorgan los consumidores en sus elecciones y preferencias; y los de marketing, por un lado plantean la dificultad para traducir sus resultados en valores cuantitativos, y por otro sólo se fijan en el valor de la marca como tal o de uno de sus componentes sin considerar la influencia provocada por la posible interacción entre los elementos que integran el valor de la marca.

Los métodos financieros son más utilizados por su facilidad de aplicación, pero pensamos que los métodos de marketing son los más apropiados para la gestión estratégica de la marca, ya que como recoge Calderón García (1997, p.72), *la valoración financiera resulta insuficiente dado que la información que aporta es limitada al no contemplar la perspectiva del consumidor, además de ofrecer referencias a corto plazo*. Por ello, parece más adecuado complementar las mediciones financieras con las aportaciones de los métodos de marketing, para de esta forma obtener un valor de marca que considere la información proveniente del cliente, que es al final el juez que determina la valoración dada a cada marca en el mercado.

Dentro de los enfoques micro podemos acudir a la clasificación propuesta por Keller (1993) que distingue entre métodos indirectos y directos. Los primeros tratan de estimar el potencial del valor de la marca mediante la medida del conocimiento de la misma y de las características y relaciones que existen entre las asociaciones de marca que conforman su imagen; los segundos miden el valor de forma directa viendo el impacto de la marca conocida sobre la respuesta del consumidor ante los diferentes elementos del programa de marketing-mix de la firma. Ambos métodos son complementarios y deben ser usados de forma conjunta, ya que los indirectos identifican qué aspectos del conocimiento de la marca causan una respuesta diferencial del consumidor, mientras que los directos tratan de determinar la naturaleza de esa respuesta.

Todas estas mediciones, tanto las financieras como las incluidas en el enfoque micro, adolecen de ser medidas a corto plazo, que nunca buscan el fortalecimiento de las marcas en el plano estratégico, por lo que, desde la consideración del activo marca como elemento estratégico de la gestión empresarial, el interés estribará en desarrollar mediciones creíbles y sensibles a las variaciones estratégicas que fortalezcan la marca y sirvan de apoyo a las mediciones financieras.

Dimensiones para medir el valor de marca

Para medir el valor de la marca, Aaker y Álvarez del Blanco (1995) proponen diez dimensiones principales que servirán para reflejar el valor del activo de la marca y se centrarán en la ventaja sostenible más difícil de duplicar por la competencia. Estas medidas deberán reflejar aquellas fuerzas conductoras del mercado que se asocian con ventas y beneficios futuros, y tendrán que ser sensibles y aplicables a otras categorías de productos y mercados. Deberán, en definitiva, constituirse como elementos de medición en el marco estratégico, para la mejora de la gestión de la marca y para el conocimiento de su aportación al incremento de valor para la compañía.

Las diez dimensiones para medir el valor de la marca se estructuran con relación a los cuatro componentes del valor de marca propuestos por Aaker (1991)¹: lealtad hacia la marca, calidad percibida, asociaciones y reconocimiento del nombre; a la que añaden una quinta dimensión relativa al comportamiento del mercado:

1º) La **lealtad** se considera la dimensión fundamental a la hora de medir el valor de marca ya que proporciona fuertes barreras de entrada, las bases para obtener precios primados, un tiempo de respuesta a las innovaciones de los competidores y una importante resistencia al deterioro frente a los precios de la competencia. Los dos indicadores utilizados para la medida de la lealtad, son el precio primado y el nivel de satisfacción y/o agrado alcanzado por el cliente.

El *precio primado* es el indicador básico de la fidelidad que significa el sobreprecio que estarían dispuestos a pagar los consumidores por un producto bajo una marca comparado con otra oferta similar o relativamente inferior en beneficio (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995). La prima en el precio se mide sobre los precios de la competencia por lo que hay que especificar claramente quien la compone, ya que una delimitación equivocada puede llevar a estimaciones falseadas, y *si se utilizara como punto de comparación al competidor en declive se obtendría una perspectiva errónea de la salud de la marca* (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995, p.78).

En la práctica el método es de difícil aplicación, ya que los consumidores en sus decisiones de precios ven afectado su comportamiento por muchos elementos no recogidos en la estimación, como son las promociones, las campañas especiales, las ofertas de lanzamiento, entre otras, que dificultan los cálculos necesarios para la estimación. En la realidad empresarial actual, el precio primado no tiene porqué afectar a los precios en el mercado debido a la presión que ejercen los distribuidores y la presencia de segmentos de consumidores de alta sensibilidad.

En cualquier caso, la principal limitación del indicador precio primado se encuentra en la necesaria comparación que hay que efectuar con el precio de los competidores. Esta limitación se incrementa cuando la marca actúa en diferentes mercados y para el consumidor se dificulta la posibilidad de considerar a todos los competidores en su evaluación. Así mismo, en los mercados regulados o en los que las restricciones legales condicionan y limitan la libertad de fijación de precios, las diferencias de precios serán imperceptibles para los consumidores y el concepto de precio primado pierde significación (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995).

La medida de la *satisfacción del cliente o agrado* alcanza su mayor importancia en los servicios, donde muchas veces la experiencia de uso es antesala de la fidelidad, siempre y cuando la primera haya sido satisfactoria o agradable. La literatura acerca de la calidad de servicio es amplia al exponer medidas de la satisfacción del cliente, basadas la mayoría de ellas en la determinación de las diversas dimensiones de satisfacción que en general difieren según el servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). Por su parte, la insatisfacción o desagrado hacia la marca surge tanto por la presencia de expectativas infladas como por los bajos niveles percibidos de rendimiento.

Esta medida presenta su limitación más pronunciada al no considerar a los no clientes, por lo que la satisfacción medirá el grado de lealtad entre clientes fieles, no sobre la base del mercado total. Derivado de lo anterior, la satisfacción como agregada a la lealtad será difícilmente identificable entre los grupos de clientes si no se atiende a una clasificación de los mismos entre los distintos grados de lealtad (Aaker, 1991; Bloemer y Kasper, 1995; Antón Martín *et al.*, 1998).

2º) La **calidad percibida** es otra de las dimensiones propuestas y será medida mediante un indicador propio al que habría que añadir la dimensión del liderazgo el cual se considera fundamental para construir el enfoque de medición del valor de la marca².

La *calidad percibida* se considera asociada al precio primado, la elasticidad de precios, los usos de la marca y como retorno sobre acciones. Su medición proviene del uso de escalas relativas a calidad superior/mediocre, mejor/peor en la categoría, calidad consistente/inconsistente, grados de calidad observada, etc. La mayor limitación de este indicador se haya en los distintos valores que alcanza la calidad percibida para los clientes fieles según su grado, los clientes esporádicos u ocasionales y los clientes fieles a otra marca.

El *liderazgo* se conforma en esta dimensión, como un indicador que contempla la calidad relativa *considerando las dinámicas del mercado mejor de lo que lo hace la calidad percibida* (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995, p. 80). Se pueden distinguir tres dimensiones: 1) el llamado síndrome del N° 1 que empuja a numerosos clientes a estar adscritos a la marca como para hacerla líder en ventas y que por tanto algo deberá tener para lograrlo; 2) la dinámica de

aceptación del cliente que se apoya en la preferencia generalizada de no ir contra corriente; y 3) la posibilidad de penetrar en la innovación de la clase de producto. Al final y como medida de la calidad relativa, podemos hablar de la medición del concepto de liderazgo a través de tres escalas: la marca es líder en la categoría, creciente en popularidad y respetada por innovación. Esta triple dimensión de su medida que la convierte en compleja y multidimensional se constituye a la vez, en su principal limitación.

3º) Las **asociaciones de la marca** son la tercera dimensión para medir el valor y se hace desde tres perspectivas (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995), la marca como producto (valor), la marca como persona (personalidad) y la marca como organización (medidas organizativas).

Uno de los papeles asignados a la marca como identidad es la creación de *valor relativo* a la propuesta de mayor beneficio proporcionado para los consumidores. Como recogen los autores mencionados, si la marca no es generadora de valor para los clientes se vuelve vulnerable frente a los ataques de la competencia. Por tanto, el indicativo de valor debe ser sensible al conjunto de marcas que el cliente usa como marco de referencia. Esta noción de valor puede ser interpretada como el beneficio esperado por el cliente que es función de la calidad percibida, dividido entre el coste monetario (sacrificio percibido) que debe asumir el consumidor (Monroe, 1993; Lambin, 1995); sin embargo la calidad percibida condiciona el prestigio y el respeto que la marca supone para el mercado, mientras que el concepto de valor, como aportación al cliente, se relaciona más con el beneficio funcional y la utilidad que aporta el uso de la marca (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995).

La *personalidad de la marca* se vincula a beneficios simbólicos y emocionales suministrados por ella al mismo tiempo que sirve como base para la diferenciación; es especialmente importante para bienes con escasas diferencias físicas y que su consumo es observado por los demás (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995). La dificultad en la determinación de escalas para la medición de la personalidad de la marca lleva a Aaker (1997) a proponer instrumentos que sean capaces de comprender el uso simbólico de la marca independientemente de su asociación a una categoría de producto. No obstante, su limitación se encuentra en el hecho que no todas las marcas tienen personalidad, especialmente aquellas que se posicionan sobre la base de su funcionalidad.

La marca como *organización* es otra de las dimensiones de la identidad, la cual resulta particularmente válida cuando las marcas son similares con respecto a los atributos, la organización es visible, pertenecen al sector servicios o de bienes duraderos o cuando se involucra la marca corporativa (Aaker y Álvarez del Blanco, 1995). Su principal limitación se encuentra en la poca sensibilidad y en la misma falta de flexibilidad ya que la modificación de la imagen corporativa es excesivamente compleja y su renovación, cuando sea requerida para la diferenciación de sus productos, es excesivamente lenta y difícil de percibir a corto plazo por los consumidores.

4º) Una nueva dimensión para la medición del valor de la marca se halla en el **reconocimiento del nombre**, entendido como la presencia de la marca en la mente del consumidor que proporciona un mayor valor al cliente. La medición de esta dimensión es descompuesta por Aaker y Álvarez del Blanco (1995, p.83) en varios elementos constituyentes: el reconocimiento (*¿has escuchado hablar de la marca X?*), el recuerdo (*¿qué marcas de una determinada categoría de producto recuerdas?*), la gravedad estadística (*nivel de recuerdo para los que hubie-*

ran reconocido la marca X), el tope de la mente (la *primera marca recordada*), el dominio de la marca (la *única recordada*), la familiaridad de la marca (la *marca X resulta familiar*), y el conocimiento (*opinión que se tiene sobre la marca X*).

Las limitaciones del reconocimiento provienen de la dificultad en la medición de los recuerdos. De esta forma, podría ser útil tratar de determinar la relación existente entre el reconocimiento del nombre y la imagen visual (*¿qué es lo que viene a la mente del consumidor cuando se menciona la marca?*).

5º) La última dimensión del valor de la marca referente al **comportamiento del mercado**, la analizan los autores mencionados a través de tres indicadores, estructurados en dos dimensiones: la participación en el mercado, el precio de mercado y la cobertura en el canal.

La *participación de mercado* sirve para medir el valor de la marca ya que normalmente una mayor cuota proviene de una ventaja relativa en la mente del consumidor, lo que hace esperar que una mejora en el valor de la marca se traslade como una mejora en la cuota detenida por la empresa. Sin embargo, y como principal limitación, podemos observar el hecho que una mayor participación pueda provenir de captar a los clientes más sensibles al precio, con lo que se compromete el valor de la marca a largo plazo, viéndose en este sentido menoscabada la aportación de valor para la empresa. Como señalan Aaker y Álvarez del Blanco (1995), estos problemas quedan minimizados cuando se utiliza este indicador como uno más de los diez propuestos para la medición del valor de la marca. En cualquier caso, nuestra visión nos hace pensar en la cuota de mercado, más que como una dimensión del valor de marca, como en una consecuencia de éste, por lo que no la tendremos en cuenta como indicador en nuestra propuesta de modelo de medición.

El *precio de mercado* al que la marca se comercializa es un promedio entre los precios de las distintas marcas durante un mes, dividido por el precio promedio del total de marcas comercializadas en un mercado. Este índice se relaciona estrechamente con la *cobertura en la distribución* que se refiere al porcentaje de puntos de venta en los que se comercializa la marca. Ambas medidas son difícilmente cuantificables en mercados amplios y diversos en cuanto a canales, clientes y surtidos ofrecidos, y más complicadas todavía, cuando los bienes se comercializan a través de canales largos de distribución en los que el productor pierde el control al ponerse en manos de los intermediarios de primer nivel (mayoristas). En el modelo de medida que propondremos, tendremos en consideración la posible influencia de estas dimensiones al considerar la percepción del precio de venta y la intensidad de la distribución como antecedentes del valor de marca.

El planteamiento sobre las dimensiones que tratan de medir el valor de la marca, no hace más que situarnos en el origen de la necesidad que hizo surgir los diferentes métodos de valoración de la marca que desde la década de los ochenta se han desarrollado tratando de solucionar el problema de la cuantificación real y el conocimiento certero del valor de marca. Por ello, y llegados a este punto, debemos realizar una reflexión sobre los diferentes métodos planteados centrándonos especialmente en los métodos de marketing y dentro de éstos en aquellos que consideran la variable valor de marca en su visión multidimensional.

DIFERENTES ESCALAS MULTIDIMENSIONALES PROPUESTAS

Antes de abordar nuestra propuesta metodológica, no queremos dejar sin mención diferentes trabajos realizados en los últimos años, que han pretendido medir el valor de marca desde la consideración de su carácter multidimensional y que han considerado en el planteamiento de sus escalas de medida una cantidad importante de variables.

Estos trabajos consideran que la medición del valor de la marca es un fenómeno que guarda relación con diferentes agentes del entorno empresarial (Del Río Lanza, 1999) y principalmente con los consumidores, distribuidores y la propia firma responsable de la gestión de la marca. Si bien todas estas investigaciones se centran en la perspectiva del consumidor al entender que el valor de la marca viene determinado en última instancia por sus percepciones, algunas de ellas incorporan mediciones desde la perspectiva empresarial, tanto desde la visión de la gestora de la marca como de los distribuidores que colaboran en el establecimiento de relaciones con los consumidores finales.

Escalas multidimensionales de medición del valor de marca

De los diferentes estudios podemos diferenciar por su carácter teórico, las propuestas de Irmischer (1993) y Aaker (1995, ... y Álvarez del Blanco, 1995). La primera pretende la valoración de la marca mediante una serie de indicadores de la garantía que aporta la marca a los consumidores, a los distribuidores y a la propia empresa. Considera que el valor de marca se mide a través de la garantía externa que supone una aportación de valor para los clientes y distribuidores, y la garantía interna que aporta valor para la empresa titular de la marca, significando para ella no sólo una protección frente a terceros, sino un potencial de extensión del nombre. Los diferentes componentes de la dimensiones referidas se detallan en la Tabla 1 en la que además de los componentes del valor de la marca se muestran los diferentes instrumentos de medida que utiliza para cada uno de ellos.

Tabla 1. Dimensiones de medida del valor de la marca (Irmischer)

DIMENSIONES	COMPONENTES	MEDIDA
Garantía para el consumidor	Reconocimiento/ conocimiento	Recuerdo espontáneo y sugerido
	Imagen de marca	Mapas de imagen
	Valor percibido: funcional, no funcional, precio	Análisis conjunto
	Lealtad del consumidor	Cuota de mercado absoluta y relativa, elasticidad cuota-precio directa y cruzada
Garantía para los distribuidores	Ratio de distribución	Establecimientos por zona
	Dependencia y lealtad distribuidor	Tamaño de la fuerza de ventas
	Valor percibido: dependencia, clientes leales, imagen, costes, surtido	Cuota de mercado
Garantía para la empresa	Adecuación a extensiones de marca a otras categorías y/o segmentos	Modelos de estimación del potencial de extensión
	Protección frente a la competencia	Patentes, marcas registradas, ratio innovación

Fuente: Adaptado de Irmischer (1993).

La segunda propuesta teórica, la encabezada por Aaker, mantiene la medición del valor de marca mediante la estimación de los diferentes indicadores que miden los cuatro elementos constitutivos del valor de marca: fidelidad, calidad percibida, asociaciones y reconocimiento del nombre de marca, la cual ha sido desarrollada en el epígrafe anterior.

El otro grupo de trabajos, con eminente carga empírica, viene encabezado por orden cronológico, por el estudio realizado por Martin y Brown (1990) que sugieren valorar la marca a través de varios indicadores del comportamiento del consumidor relativos a su elección de compra; indicadores del comportamiento de los distribuidores como la facturación superior a la media y los márgenes comerciales; y finalmente indicadores del comportamiento de la empresa (cuota de mercado, rentabilidad media superior, etc.)

Además de estas dimensiones consideran de extrema importancia conocer las percepciones de los consumidores acerca de la marca, para lo que proponen una escala de medida con 27 ítems agrupados en cinco dimensiones: calidad percibida, valor percibido, imagen de marca, grado de compromiso y nivel de confianza de los consumidores hacia la marca (Tabla 2). Para la corroboración empírica eligen cuatro categorías de producto de consumo: salsa de espaguetis, lavavajillas, champú y pasta de dientes. Emplean una muestra de 80 estudiantes y mediante entrevistas personales obtienen la información para ser sometida al análisis factorial exploratorio. A pesar que las escalas empleadas muestran suficiente fiabilidad y validez para los cuatro productos, sin embargo sólo parece confirmarse la relación directa con el valor de marca en dos de las cinco dimensiones propuestas, esto es, el valor percibido y el compromiso, mientras que la calidad percibida y la imagen podrían agruparse en una sola dimensión.

En un intento de mejora de estas escalas, Lassar, Mittal y Sharma (1995) sustituyen los indicadores relativos a la calidad percibida por indicadores relativos al rendimiento general observado en la marca, y del mismo modo, limitan las variables relativas a la imagen de marca, a sólo aquellos aspectos vinculados con el ámbito social, reputación y valoración social de la misma.

La variable compromiso hacia la marca sólo es estimada mediante percepciones de los consumidores sin tener en consideración el elemento comportamental y definen un concepto de confianza referido a la convicción que tiene el consumidor de que la empresa que gestiona la marca se preocupa por los intereses de sus clientes. El método utilizado en la obtención de la información, difiere con relación al estudio precedente, ya que los ítems se plantean de modo genérico más que dirigidos a un bien concreto (Tabla 3), y además se solicita al encuestado que realice una comparación simultánea entre marcas del mismo producto.

Tabla 2. Escala de medida del valor de marca (Martín y Brown)

DIMENSIONES	ÍTEMS
Calidad percibida	Esta marca realizará satisfactoriamente su función Esta marca tendrá una larga duración Existen productos de otras marcas de mejor calidad (-) Esta marca es de alta calidad Confía en que esta marca le proporcione un buen servicio Probablemente el rendimiento de esta marca sea inferior al de otras marcas
Valor percibido	Esta marca tiene un precio adecuado Las personas preocupadas por la relación calidad-precio compran esta marca En comparación con otras marcas del mismo precio esta marca es la mejor El valor aportado por esta marca es superior al precio pagado por ella Atendiendo a las prestaciones de la marca considera que su precio es excesivo (-) El precio de esta marca es demasiado alto (-)
Compromiso	Siente un cierto cariño hacia esta marca Aunque el precio de otras marcas sea inferior probablemente comprará esta marca No encuentra ninguna diferencia entre esta y otras marcas (-) Probablemente adquiera esta marca siempre que tenga necesidad de comprar este producto No siente ningún afecto hacia esta marca (-)
Imagen de marca	En general esta marca es mejor que otras Esta marca tiene una buena reputación En su opinión esta marca tiene una imagen muy "pobre" (-) Tiene más opiniones negativas que positivas hacia la marca (-) Esta marca es mucho mejor que otras
Confianza	Adquiere esta marca porque confía en que sus cualidades sean las mismas que las de compras anteriores Esta marca puede originar algún imprevisto (-) Cree que puede confiar en esta marca Comprar esta marca es una decisión segura Se podría decir que se trata de una marca "seria" o "formal"

Fuente: Adaptado de Martín y Brown (1990).

En la misma línea de considerar las percepciones del consumidor como determinantes del valor de marca, Cobb-Walgren, Ruble y Donthu (1995) proponen una medida del valor centrada en el conocimiento de la marca, las asociaciones y la calidad percibida. Al igual que el estudio teórico de Irscher (1993), el conocimiento se mide tanto de un modo espontáneo como asistido. La imagen de marca se mide mediante la utilización de preguntas abiertas acerca de las características, imágenes, palabras y otros pensamientos sugeridos por la marca, siendo posteriormente necesaria la revisión por parte del investigador para clasificar estas asociaciones entre favorables, desfavorables y neutras. Finalmente, la calidad percibida se mide mediante escala de diferenciales semánticos.

La particularidad que añade este método es la estimación del valor de marca de manera relativa, ya que a los encuestados se les somete a una valoración comparativa de dos pares de marcas, uno para un servicio (hotel) y otro con relación a dos marcas de detergentes. Con este método, no sólo se mide el valor de la marca sino que se cuantifica la posible diferencia entre marcas competidoras.

Tabla 3. Escala de medida del valor de marca (Lassar, Mittal y Sharma)

DIMENSIONES	ÍTEMS
Rendimiento	De esta marca de espero un rendimiento superior Es muy poco probable que esta marca de ocasione imprevistos durante su uso Esta marca de resulta fácil de usar Esta marca funcionará muy bien
Imagen social	Esta marca de se adecua a mi personalidad Me siento orgulloso de poseer esta marca de Esta marca de..... goza de gran aceptación entre mis amigos Podría decir que el estilo de la marca ... se corresponde con mi propia personalidad
Valor	Esta marca tiene un precio adecuado Considero que la marca me aporta un valor superior al precio pagado por ella Considero que esta marca es una auténtica ganga
Confianza	Confío en la empresa y en las personas que fabrican esta marca Creo que esta marca se preocupa por satisfacer los gustos y necesidades de los consumidores Pienso que esta marca no se aprovecha de los consumidores
Compromiso	Siento un cierto cariño hacia esta marca de En general mis opiniones hacia esta marca de son positivas Con el tiempo, es muy probable que sienta un especial afecto por esta marca

Fuente: Lassar, Mittal y Sharma (1995).

En un intento de evaluar comparativamente los diferentes tipos de medida del valor de marca, François y MacLachlan (1995) distinguen entre medidas de naturaleza intrínseca y extrínseca. Las primeras reflejan la fortaleza de la marca con relación a las percepciones del consumidor, sus preferencias y el comportamiento manifestado hacia las marcas. Por su parte, las medidas extrínsecas pretenden comprobar la fortaleza de las marcas con relación a su sensibilidad ante las variaciones en las políticas de marketing de la empresa titular de la marca y de sus competidores. Tras realizar el análisis de la fiabilidad, validez convergente, divergente y de contenido de las escalas consideran que sólo las medidas de tipo intrínseco son apropiadas para la medición del valor de marca (Tabla 4), dada la escasa fiabilidad demostrada por las escalas extrínsecas.

Tabla 4. Medidas intrínsecas del valor de marca

DIMENSIONES	MEDIDAS
Conocimiento	Primera marca mencionada y reconocimiento de la marca
Actitud hacia la marca	Escala de 10 puntos sobre la calidad percibida de la marca Porcentaje de consumidores con intención de comprar la marca
Preferencia	Utilidad proporcionada por la marca mediante análisis conjunto Prima de precio relativa (en comparación al precio actual) que iguala la utilidad de la marca con la proporcionada por una marca "media" para la categoría de producto
Datos de elección	Elección de la marca para un nivel de precios inferior al precio de mercado Proporción de personas que usan principalmente o de manera exclusiva la marca Porcentaje de personas que han probado la marca

Fuente: Adaptado de François y MacLachlan (1995).

En una línea similar de investigación se mueve el trabajo firmado por Agarwal y Rao (1996) que pretende integrar y relacionar diferentes medidas del valor de marca. Estos autores formulan once medidas referentes a las percepciones, preferencias y elección de compra de los

consumidores. Todas las medidas alcanzan niveles aceptables de validez convergente excepto la escala relativa al recuerdo espontáneo. Tras el análisis de las diferentes medidas propuestas, concluyen que la medida del valor de la marca viene determinada por la calidad percibida, la evaluación de la preferencia por pares de marcas incluyendo y prescindiendo del precio, la probabilidad de compra de la marca y la elección de la misma ante diferentes escenarios descriptivos de las alternativas de compra.

Los dos siguientes métodos que presentamos son desarrollados por dos empresas consultoras, el Grupo Millward Brown y Young & Rubicam. Estos dos modelos testados empíricamente tienen la ventaja de haber empleado muestras más representativas. En el caso de Young & Rubicam, el elevado número de observaciones (34.000 usuarios) y los diferentes productos analizados (100) para un total de 6.000 marcas hacen de por sí una estimación bastante fiable. La investigación desarrollada por encargo del Grupo Millward Brown, presenta la fortaleza de utilizar un número considerable de individuos (750), pero sobre todo la aplicación del análisis con carácter diacrónico que dio como resultado un estudio transversal, ya que se extendió durante veinte semanas de observación.

La aplicación del Grupo Millward Brown, bautizada como *BrandDynamics* (Dyson, Farr y Hollis, 1996), analiza la relación del consumidor con la marca a través de una serie de preguntas de opinión que les llevan a conocer el conocimiento de la marca, la relevancia, el funcionamiento y sus ventajas diferenciales, además del nivel de compromiso que el consumidor manifiesta hacia la marca en su comportamiento a lo largo del tiempo. La proporción de consumidores que evalúan positivamente la marca en cada una de estas cinco dimensiones se representa mediante una pirámide en cuya base se asienta la dimensión del conocimiento y en la cúspide el grado de compromiso, pasando por cada una de las otras tres dimensiones enunciadas y en el mismo orden. Una vez representado el valor de la marca en la pirámide se estima comparativamente con las pirámides de las marcas competidoras o con la pirámide de la media para la categoría de producto.

Young & Rubicam aplican el método denominado *BrandAsset Valuator* (Agres y Dubitsky, 1996) en el que se estructura el valor de marca en función de cuatro dimensiones: la diferenciación, la relevancia, la estima y la familiaridad. Estas dimensiones presentan una estrecha interconexión de forma que la diferenciación de la marca provocada por características relevantes para el consumidor en su elección de compra, se convierte en condición indispensable para la aparición de una elevada estima y en determinante de la familiaridad. Concluyen, como se observa en la Figura 1, que la combinación de los factores que propician la diferenciación junto a la relevancia alcanzada por la marca, suponen para ella un elevado potencial de crecimiento, mientras que la estima y la familiaridad son indicadores de la fortaleza actual de la marca.

Figura 1. Método *BrandAsset Valuator*: Interrelación de las dimensiones

Fuente: Young & Rubicam (1995)

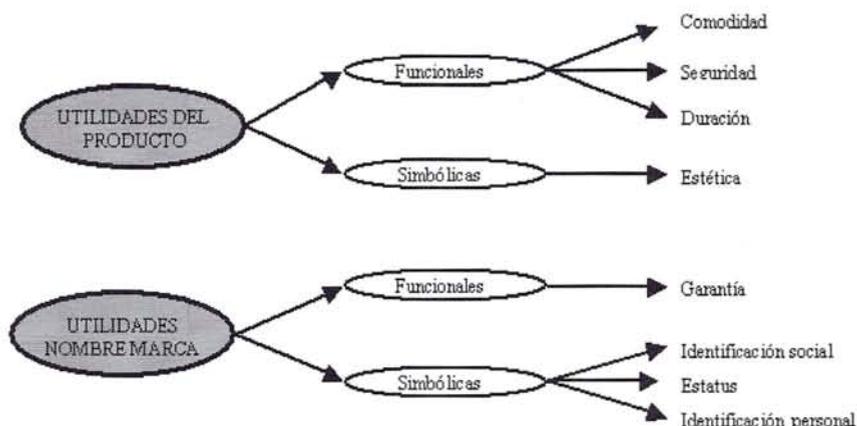
Erdem y Swait (1998) proponen un estudio en el que analizan las relaciones entre las distintas dimensiones perceptuales del valor de la marca. Plantean un modelo causal, analizado mediante ecuaciones estructurales, en el que se especifica que la credibilidad de la marca como señal de información influye sobre la utilidad percibida por el consumidor a través de tres vías: la calidad percibida, el riesgo asociado a la decisión de compra y la reducción de los costes de búsqueda de información por parte del consumidor. La contrastación de este modelo para cinco marcas de pantalones vaqueros y zumos naturales respectivamente, con la utilización de una muestra de casi doscientos estudiantes, les lleva a concluir que el efecto de la credibilidad sobre la utilidad percibida, y en consecuencia sobre el valor de marca, puede ser más elevado para aquellos productos que de alguna manera integran mejor los atributos relacionados con la confianza y la experiencia de uso, lo cual fue también analizado en términos de funcionalidad en el trabajo de Gómez Arias y Rodríguez del Bosque (1996), utilizando un método de investigación similar.

En nuestro país, un reciente trabajo de Del Río Lanza (1999) pretende evaluar y analizar la relación entre varias dimensiones referentes a las asociaciones y al comportamiento que el consumidor desarrolla ante la marca. Como la propia autora destaca (1999, p.147) se trata de un *enfoque cognitivo, encuadrado dentro de los métodos de marketing, de carácter perceptual y de naturaleza multidimensional*. Se trata de una aportación más cercana a nuestra realidad, que siguiendo las pautas de los anteriores estudios nos acerca a un método que pretende investigar las principales variables que intervienen en la creación y modificación del valor de marca. La medida del valor de marca se centra en la determinación de las dimensiones base del valor y que se encuentran vinculadas a las asociaciones o percepciones que el consumidor tiene de la marca. Estas asociaciones se sistematizan, según su grado de abstracción, en tres categorías: atributos o características, funciones o beneficios y actitudes (Keller, 1993).

La propuesta del estudio se centra en dos de estas abstracciones, las funciones y la evaluación global de la marca. Según esto, el valor de marca se medirá en función de cuatro tipos de utilidades o funciones (Del Río Lanza, 1999, p.149): *utilidades funcionales del producto*, que se vinculan con las características tangibles del mismo; *utilidades simbólicas del producto*, que proviniendo de los atributos físicos responden a necesidades del entorno psicológico y social; *utilidades funcionales del nombre de marca* que satisfacen necesidades del entorno

físico del consumidor; y *utilidades simbólicas del nombre de marca* que atienden necesidades psico-sociales (Figura 2).

Figura 2. Dimensiones de las funciones de la marca para el consumidor



Fuente: Del Río Lanza (1999).

Para finalizar este repaso por las diferentes escalas planteadas por la literatura especializada en el tema de valoración de la marca, desde la perspectiva perceptual y en la consideración del valor de marca como un constructo multidimensional, obviamente debemos destacar el trabajo firmado por Yoo, Donthu y Lee (2000), que nos servirá de guía para la elaboración y diseño del modelo de medida que desarrollamos en el presente trabajo.

A continuación y a modo de resumen, realizaremos un esquema (Tabla 5) en el que se sintetizan las principales características de los diversos métodos de medición del valor de marca basados en la concepción multidimensional del concepto y en la perspectiva de las percepciones de los consumidores.

Tabla 5. Resumen de métodos de medición del valor de marca basados en percepciones del consumidor

AUTORES	DIMENSIONES VALOR MARCA	PRODUCTO (marcas analizadas)	MUESTRA	FUENTE INFOR.	TCA. ANÁL.	PAÍS
Irmscher (1993)	Garantía externa del consumidor y del distribuidor y garantía interna	Estudio teórico				
Aaker (1995, 1996)	Lealtad, asociaciones, calidad percibida, conocimiento y comport. Del mdo.	Estudio teórico				
Martin y Brown (1990)	Calidad percibida, valor percibido, imagen de marca, compromiso y confianza	Salsa espaguetis (1), lavavajillas (1), champú (2) y dentífrico (1)	80 estudiantes para un total de 192 evaluaciones	Entrevista personal	Evaluación psicométrica de las escalas y factorial confirmatorio	USA
Cobb-Walgreen, Ruble y Donthu (1995)	Conocimiento, asociaciones y calidad percibida	Hoteles (2) y detergentes (2)	Muestra de conveniencia: hoteles 90 y detergentes 92	Entrevista personal	Análisis conjunto y análisis de regresión	USA
François y MacLachlan (1995)	Conocimiento, actitud, preferencia, elección y elasticidad-precio	Pañuelos de papel, leche semidesnatada, agua mineral y suavizante	100 usuarios para cada producto	Entrevista personal	Análisis conjunto, univariable y correlaciones	USA y Bélgica
Agarwal y Rao (1996)	Calidad percibida, preferencia pares de marcas, probabilidad de compra y elección	Caramelos (13)	114 estudiantes: 6 cuestionarios durante 4 meses	Entrevista personal	A. conjunto, Multinomial Logit, univariable y correlaciones	USA
Dyson, Farr y Hollis (1996)	Conocimiento, relevancia, funcionamiento, ventajas diferencial. y nivel compromiso	Pasta de dientes, café, te y margarina	750 consumidores durante 20 semanas	Entrevista personal y paneles		U.K.
Agres y Dubitsky (1996)	Diferenciación, relevancia, estima y familiaridad	100 categorías de producto (6000)	34.000 usuarios	Entrevista personal		24 países
Erdem y Swait (1998)	Calidad percibida, riesgo asociado a la compra y búsqueda de información	Pantalones vaqueros (5) y zumos (5)	92 usuarios de pantalones y 86 de zumos	Entrevista personal	Ecuaciones estructurales	USA
Del Río Lanza (1999)	Comodidad, seguridad, duración, estética, garantía, identificación social y personal y estatus	Zapatillas de deporte (6)	1000 usuarios	Entrevista personal	Análisis factorial confirmatorio y ecuaciones estructurales	España
Yoo, Donthu y Lee (2000)	Calidad percibida, lealtad y notoriedad/asociaciones	Zapatillas de deporte (6), carretes de fotos (4) y televisores (2)	569 estudiantes	Entrevista personal	Ecuaciones estructurales	USA

Fuente: Elaboración propia a partir de Del Río Lanza (1999).

MODELO MULTIDIMENSIONAL PARA LA MEDICIÓN DEL VALOR DE MARCA

Nuestro interés se encuentra en intentar desarrollar, para su posterior contraste, un modelo que ponga de manifiesto cómo medir el valor de marca a través de sus componentes y de las relaciones que se establecen entre éstos y los esfuerzos de marketing de las empresas. Pretendemos de esta forma, no sólo determinar la existencia de dichos componentes sino poder llegar a cuantificar la influencia que cada uno de estos elementos ejerce sobre la determinación del capital de marca.

Nuestra propuesta parte de la elaboración de un modelo conceptual apriorístico basado en la teoría y la investigación previa existente sobre el tema de valoración de la marca. A partir de ahí, propondremos un modelo teórico de relaciones existentes entre las variables que consideramos explicativas de cada uno de los constructos (variables latentes) las cuales serán medidas a través de una serie de variables observables denominadas indicadores y que nos llevarán a determinar la influencia de cada uno de estos factores sobre la variable dependiente a explicar.

En nuestro caso, los constructos o variables latentes vienen determinados por un lado, según la propuesta de Aaker (1991) en cuanto a los componentes del valor de la marca, que serán explicados por diferentes variables independientes para cada uno de los factores, y que condicionarán mediante el planteamiento de las ecuaciones estructurales, cómo afecta cada una de estas variables latentes a la determinación del valor de la marca. Y por otro lado, según los planteamientos de Yoo, Donthu y Lee (2000), analizaremos como cada uno de estos constructos constitutivos del valor de la marca, vienen condicionados a priori por las diferentes actividades de marketing que desarrolla la empresa en la búsqueda de la creación y el mantenimiento del valor para la marca.

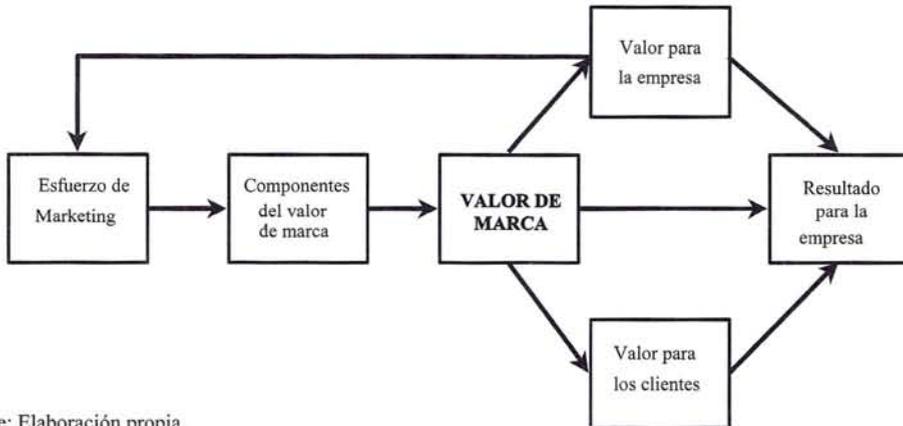
La correcta aplicación del modelo nos puede suministrar información relevante para la toma de decisiones en el marco empresarial, ya que a partir del conocimiento del valor que los consumidores otorgan a las marcas, podremos corroborar que el hecho de poseer marcas fuertes y altamente valoradas por el mercado, supone para las empresas una garantía de éxito para la gerencia y una clara ventaja competitiva. Además, el conocimiento no sólo del valor de la marca sino de cómo afectan e influyen cada uno de sus componentes, puede orientar a los gestores empresariales en el marco de la planificación estratégica de marketing sobre las decisiones a tomar para conseguir potenciar o alcanzar, en cada caso, la fidelidad de los clientes y el mantenimiento de carteras estables como valuarte para la permanencia en el mercado.

Modelo conceptual del valor de marca

A partir de la propuesta de Aaker (1991) sobre los elementos constitutivos del valor de marca, desarrollamos el modelo conceptual, origen de nuestra investigación, como una extensión del modelo de Aaker y en la línea de la propuesta de Yoo *et al.* (2000). Para el primero de los autores el valor de marca suministra valor para los consumidores y para la propia empresa que gestiona la marca, la cual viene explicada por la acción de los cuatro principales elementos constitutivos del valor de marca: la lealtad hacia la marca, la calidad percibida, la notoriedad y la imagen de marca.

Nuestro modelo conceptual (Figura 3) pretende explicar cada uno de estos elementos a través del efecto que tienen sobre ellos, las diferentes acciones de marketing llevadas a cabo por la empresa con relación a afectar sobre las variables comerciales, y fundamentalmente sobre el precio de venta, la distribución y la comunicación. Este modelo se basa en la asunción de los efectos significativos que, sobre las dimensiones del valor de marca, tienen las actividades de marketing de las compañías (Yoo *et al.*, 2000).

Figura 3. Modelo conceptual del valor de marca



Fuente: Elaboración propia.

El hecho que el valor de marca suponga la creación de valor para la firma y para los clientes es algo justificado mediante diversas investigaciones que muestran la relación entre las dimensiones del valor y su aportación a la conformación de una ventaja competitiva sostenible para la empresa (Bharadwaj *et al.*, 1993). El valor de marca afecta en las operaciones de fusión y adquisición entre empresas, ya que en muchos casos aporta la estimación necesaria para valorar el conjunto de activos intangibles que es objeto de transacción (Mahajan, Rao y Srivastava, 1994).

Por su parte, los mercados bursátiles muestran su sensibilidad ante las variaciones experimentadas por los valores otorgados a las marcas y se encuentran en muchos casos, en el origen de operaciones y transacciones altamente lucrativas debido al elevado valor alcanzado por el conjunto de marcas que gestiona la entidad que cotiza en bolsa. Lane y Jacobson (1995) demuestran la relación positiva que existe entre los retornos sobre acciones como medida de las expectativas de flujos de caja futuros y las actitudes mostradas por el mercado hacia la marca, medida ésta por los aspectos que determinan su valor como elementos constitutivos del mismo. Algunos modelos de medida del valor, como el propuesto por Simon y Sullivan (1993) también argumentan la valoración de la marca en función de las condiciones del mercado bursátil.

La propia capacidad de la empresa para poder extender el nombre de marca a otros productos viene condicionada como garantía de éxito, entre otros factores, por el valor otorgado a la marca que quiere extenderse (Rangaswamy *et al.*, 1993).

El valor de marca supone un incremento en la probabilidad de elección de una marca, la posibilidad de exigir un precio primado a los clientes, la efectividad para las acciones de comunicación comercial y en general las actividades de marketing, y el poder aprovechar oportu-

nidades que brinda la explotación de la marca (Smith y Park, 1992; Barwise, 1993). Por su parte, la gestión de una marca de alto valor descende la vulnerabilidad a las acciones de marketing de la competencia y la sensibilidad ante las variaciones de precios (Keller, 1993; Simon y Sullivan, 1993).

La definición del valor de marca nos lleva a hablar de él como la diferencia que el consumidor encuentra en la decisión de compra cuando tiene que elegir entre un producto marcado y un producto similar sin nombre de marca, suponiendo que los dos productos son idénticos salvo en el nombre que identifica a uno frente al otro. Este es un concepto multidimensional ya que viene constituido por una serie de elementos que aportan y contribuyen a la creación de valor para el producto bajo la marca, de forma que un alto valor implica el hecho que, los consumidores tienen acerca del producto una alta percepción de su calidad, reconocen el nombre de la marca frente a los competidores, le atribuyen una serie de asociaciones positivas que conforman su imagen favorable y se sienten identificados como consumidores leales a la marca.

Si la cuestión de los elementos constitutivos del valor de marca propuesta por Aaker (1991) es generalmente aceptada, salvando ciertos trabajos (Shocker y Weitz, 1988; Keller, 1993) que matizan algunos aspectos de las dimensiones, el hecho de considerar el esfuerzo de marketing como antecedente del valor de marca, no ha sido planteado con anterioridad en casi ninguna de las investigaciones principales al respecto.

Casi todos advierten que el valor de marca es un aspecto estratégico de la dirección comercial que puede ser creado, mantenido y fortalecido mediante el fortalecimiento de cada una de sus dimensiones. Igualmente, se reconoce que cualquier acción de marketing tiene un efecto potencial sobre el valor de marca ya que representa el impacto acumulado de las inversiones realizadas sobre la marca (Yoo, Donthu y Lee, 2000). En este sentido, el valor de marca puede ser gestionado estratégicamente preocupándose por mantener la consistencia de la propia marca, protegiendo los elementos vinculados, tomando decisiones apropiadas y coordinándolo con el programa de marketing-mix de la firma (Keller, 1998).

Si las decisiones sobre las acciones de marketing no fuesen concebidas de esta forma, correríamos el peligro de tomar decisiones empresariales sobre la marca que no tendrían en cuenta el efecto de las dimensiones sobre su valor. Las inversiones sobre la marca deben fomentar y aprovechar este impacto, de forma que su destino sea el de conseguir un alto reconocimiento de la marca en el mercado, alcanzar una reputación sólida, conquistar y mantener a clientes leales, además de crear una percepción de alta calidad vinculada a la marca.

Las escasas investigaciones que consideran este aspecto global de la gestión de la marca, tienen en su contra el analizar únicamente aspectos parciales del programa de marketing y cómo estos afectan al valor de la marca. El trabajo de Simon y Sullivan (1993) considera algunos antecedentes del valor de marca como el esfuerzo publicitario, los gastos en investigación y diseño de la fuerza de venta, la edad de la marca, la cuota de publicidad, el orden de entrada en el mercado y la cartera de productos de la firma. Además de estos elementos, otros como el uso de las relaciones públicas, la simbología y la política de envase distintivas (Aaker, 1991); la imagen corporativa, el país de origen o las acciones promocionales (Keller, 1993); y la búsqueda del nombre adecuado (Keller, Heckler y Houston, 1998) han sido elementos propuestos como actividades de marketing relacionadas directamente con la consecución o el mantenimiento de un alto valor para la marca.

El trabajo de Yoo, Donthu y Lee (2000) considera de forma completa las diferentes actividades de marketing como antecedentes en la determinación de los elementos constitutivos del valor de marca. En concreto, considera los efectos del precio de venta, la imagen del establecimiento donde el consumidor adquiere el producto, la intensidad de la distribución, el esfuerzo publicitario destinado a fortalecer la marca y las promociones de ventas a través del precio, como representativos del conjunto de acciones del programa de marketing-mix que se vinculan al mantenimiento y fortalecimiento de la marca. Como los propios autores señalan, si bien este conjunto de actividades de marketing no suponen la totalidad de los esfuerzos comerciales de la empresa, sí son representativos del conjunto más habitual de acciones de marketing puestas en marcha por las empresas de cara a afectar sus ventas en el mercado de consumidores.

El valor de marca y sus componentes

Cada uno de los elementos constitutivos del valor de marca enumerados por Aaker (1991) representa un aportador de valor al producto marcado y conforman el constructo dependiente que sirve para determinar la valoración alcanzada por una marca de cara a conquistar, mantener y fidelizar a su clientela. No se podría entender la gestión de la marca ni la determinación de su valor, si no se analizasen en profundidad cada uno de estos elementos que la componen: la lealtad hacia la marca, el reconocimiento del nombre, la calidad percibida y las asociaciones vinculadas a la marca y que configuran su imagen.

La **calidad percibida** entendida como el juicio subjetivo del consumidor sobre la excelencia o superioridad de un producto (Zeithaml, 1988), nos sirve para comprender la importancia que tendrá para el consumidor la experiencia vivida con el producto o con lo que representa, y por tanto entender que la percepción de alta calidad en un producto o servicio depende de los factores ambientales que rodean la situación de compra o de uso del producto. Uno de estos aspectos de situación lo constituye para el consumidor la marca del producto como identificadora y diferenciadora de la situación de compra y garantía del mantenimiento de la experiencia vivida.

La calidad percibida como resultado de la experiencia de uso o consumo desarrollada por el consumidor es una idea recogida por diversos autores (Farquhar, 1990; Rao y Ruekert, 1994, 1995) que relacionan esta experiencia satisfactoria con el hecho de otorgar una mayor o menor calidad al producto. Además de esta experiencia, señalamos los factores ambientales que condicionan la conformación de la percepción de calidad, entre los que se encuentra la reputación proveniente de un nombre de marca identificativo del producto (Zeithaml, 1988).

Una alta calidad percibida significa que, a lo largo del tiempo, las experiencias vividas con la marca sirven para que el consumidor reconozca el grado de diferenciación y la superioridad de la misma (Yoo, Donthu y Lee, 2000). Estamos por tanto, aceptando la idea que la alta calidad percibida guiará al consumidor en su proceso de decisión de compra y condicionará su repuesta en función del nivel de percepción de calidad que cada una de las marcas represente para el consumidor.

Al hablar de **lealtad hacia la marca**, Aaker (1991) muestra hacia este componente una especial relevancia como determinante del valor, ya que considera que la fidelidad se sitúa en la base para mantener una clientela satisfecha y estable que garantiza la permanencia de la

empresa y el elevado valor de sus marcas frente a las de la competencia. El hecho que los comportamientos de compra se vean mayormente afectados por los atributos intangibles de un producto-marca frente a características objetivas y a niveles de precios más atractivos, hace que las marcas alcancen un alto valor debido al hecho de mantener un alto grado de lealtad por parte de sus consumidores.

Algunas definiciones de lealtad hacia la marca (Alet i Vilaginés, 1994; Oliver, 1997) se centran en el aspecto del vínculo que une al consumidor con el producto y que mide la probabilidad de que el consumidor abandone el consumo atraído por los esfuerzos comerciales del competidor. Esta idea relaciona los conceptos de fidelidad y valor de marca ya que mediante la fortaleza de este vínculo, el consumidor leal muestra por lo general respuestas más favorables hacia el producto-marca (Grover y Srinivasan, 1992), lo que constituye una garantía y da una mayor capacidad de maniobra a la marca (Cebollada Calvo, 1995).

Como recogen Yoo, Donthu y Lee (2000) la lealtad hace que los consumidores elijan una marca de forma habitual y manifiesten una resistencia al cambio hacia otra marca. Con ello, el incremento del nivel de fidelidad proporciona una aportación de valor a la marca al representar una probabilidad elevada de repetir el comportamiento y mantener la elección hacia el producto.

La **notoriedad del nombre de marca**, es la capacidad potencial que tiene un consumidor para reconocer y/o recordar el nombre de la marca. Aaker (1991) habla de la presencia del nombre en la memoria del consumidor que sirve para reconocer e identificar a la marca bajo diferentes condiciones (Rossiter y Percy, 1987). Se trata por tanto, de la mayor o menor probabilidad que tiene un nombre de marca de acceder al pensamiento de un consumidor.

Cuando el acceso a la mente del cliente es fácil e inmediato se dice que la marca alcanza altos niveles de reconocimiento, y que por tanto se puede considerar con un alto nivel de notoriedad. Esto sirve para que el consumidor tenga en cuenta en su elección aquellas marcas que llegan a su mente con un pequeño o hasta inexistente esfuerzo. Por tanto, las marcas notorias suponen una ventaja competitiva en la elección por parte del consumidor, máxime en aquellas decisiones de baja implicación en las que el reconocimiento del nombre puede ser la única consideración tenida en cuenta a la hora de elegir el producto. Conforme aumenta el reconocimiento de una marca en la mente de los consumidores, se aumenta la probabilidad de elección de ésta por su parte, con lo que se estará así, aportando valor a la misma.

Las **asociaciones de marca** que constituyen la imagen contribuyen en el proceso de decisión del consumidor, asentando las bases para la diferenciación, la extensión del nombre y al facilitar una razón para comprar (Aaker, 1992). Si además estas asociaciones interactúan y se conectan entre sí, van conformando en la mente del consumidor un entramado de sensaciones y hechos que sirven para consolidar su imagen e indirectamente aumentar la notoriedad de la marca (Yoo, Donthu y Lee, 2000).

Las asociaciones alcanzan un grado más elevado y su poder para influir en la decisión es mayor, cuando se basan en anteriores experiencias satisfactorias que conforman la imagen transmitida por la marca, y ésta puede ser fomentada mediante los esfuerzos en comunicación comercial por parte de la empresa (Alba y Hutchinson, 1987). Al final, lograda una imagen de marca consistente, coherente y sólida, la empresa puede explotar cierta ventaja competitiva sobre las demás marcas.

Las asociaciones de marca suponen un motivo para adquirirla, unas señas de diferenciación y una forma de contribuir al proceso de decisión de compra, facilitando al decisor su trabajo de elección al evocar sensaciones e ideas de manera casi instantánea.

Por todo lo anterior, debemos reconocer el carácter multidimensional del valor de marca, ya que éste se ve incrementado con relación a los aumentos en los niveles de sus cuatro componentes.

Las relaciones entre los esfuerzos de marketing y los componentes del valor de marca

Las actividades de marketing que ponen en marcha las empresas pueden tratar de alcanzar un incremento en el valor de marca a través de los componentes del mismo. Esto supone una serie de relaciones previas, que se detallan a continuación, y que determinan el nivel alcanzado por cada uno de los componentes del valor de marca, mostrando las relaciones causales existentes entre cada uno de los elementos del programa de marketing-mix de la empresa con los respectivos constructos del valor de marca sobre los que tienen un efecto que puede ser medido.

Como señalan Yoo *et al.* (2000) para crear, mantener, y gestionar el valor de marca habrá que determinar los efectos que tienen las acciones comerciales controlables por la empresa sobre los niveles alcanzados de lealtad, calidad percibida, notoriedad e imagen de marca.

El precio de venta como representativo del valor de intercambio del producto, supone para los consumidores una propuesta de aceptación o no acerca del sacrificio monetario que éste está dispuesto a realizar para disfrutar del producto. El precio de una marca, es un nivel de comparación con otras marcas a la vez que un indicador de la calidad o los beneficios (utilidades) que la marca representa para el consumidor. Las marcas de alto precio son a menudo percibidas como marcas de alta calidad por los consumidores y suponen una defensa y una barrera frente a los ataques de los competidores que buscan el liderazgo en precios (Dodds, Monroe y Grewall, 1991; Kamakura y Russell, 1993). Por tanto, parece obvio considerar la existencia de una relación entre el precio que fija la empresa a su marca y la percepción de calidad que ese valor de intercambio significa en la mente de los consumidores.

El cociente del valor percibido relaciona el beneficio esperado del producto que es función de su calidad percibida y el sacrificio monetario percibido (Monroe, 1993). Este concepto es una muestra más de la relación que existe entre el precio a pagar por la marca y la calidad percibida de la misma. Rao y Monroe (1989) mostraron la relación positiva que existe entre el precio y la percepción de calidad, la cual se pone de manifiesto en diferentes investigaciones anteriores revisadas en su trabajo de integración. De manera indirecta, al incrementarse la calidad percibida mediante la percepción del precio, éste se relaciona positivamente con el valor de marca (Yoo, Donthu y Lee, 2000).

Parece que no se encuentran relaciones entre el precio de venta y los otros elementos del valor de marca, esto es, la lealtad, la notoriedad y la imagen de marca; aunque para el caso de la lealtad, la cuestión de la posible relación entre ambas variables pueda venir determinada por el hecho de la presencia del precio primado, como ponen de manifiesto en su trabajo Aaker y Álvarez del Blanco (1995). Estos autores consideran como una posible medida del nivel de lealtad que tiene una marca, la posibilidad de exigir a los consumidores leales una prima en el

precio por adquirir el producto. Este hecho es recogido al tratar de observar el comportamiento de este constructo con relación a las variables observables que lo miden, entre las que hemos incorporado un ítem³ (*LM7*) que hace referencia al diferencial de precios que debería existir para que el consumidor desplazase su comportamiento hacia la compra de otra marca competidora.

Como recogen Yoo *et al.* (2000), el precio no implica *per se* un comportamiento de lealtad o deslealtad por parte de los consumidores. De hecho, los comportamientos de los consumidores vinculados con su grado de fidelidad no tienen en consideración las variaciones en el precio como un determinante de su elección (Helsen y Schmittlein, 1994; Meer, 1995). Parece que los consumidores leales aceptan una prima por el hecho de ser menos sensibles a las variaciones en el nivel de precios, pero en cualquier caso, el precio en sí no condiciona la lealtad (Yoo *et al.*, 2000). Como recogen Barroso Castro y Martín Armario (1999, p. 206), los clientes pueden llegar a reiterar en sus compras como antecedente de la lealtad *a pesar de las atractivas ofertas que pueda realizar la competencia*.

Por su parte, la imagen de marca no viene determinada por el precio, ya que el tener alto o bajo nivel de precios percibido, no es óbice para que la percepción de las asociaciones vinculadas a la marca puedan aparecer e influenciar favorablemente a la decisión de compra. De hecho, para muchos productos, la percepción de un precio bajo, supone la imagen de producto de alto valor, en el que los beneficios aportados y las expectativas de satisfacción a alcanzar con la marca se ven fortalecidas por el elevado valor percibido proveniente del escaso sacrificio monetario exigido (Thaler, 1985).

La idea que el esfuerzo publicitario contribuye al éxito en la generación del valor de marca ha sido abundantemente estudiada y demostrada por diversos investigadores (Maxwell, 1989; Chay y Tellis, 1991; Simon y Sullivan, 1993; Boulding, Lee y Staelin, 1994). Cuando los consumidores perciben un elevado esfuerzo en publicidad, éste se constituye en un indicador de la confianza que los responsables de marketing tienen sobre el producto (Kirmani y Wright, 1989).

En algunos casos incluso, la cantidad de dinero gastada en publicidad tiene sus efectos positivos, no sólo sobre el valor de la marca en su conjunto, sino que afecta a cada uno de sus elementos constitutivos: lealtad, reconocimiento, calidad percibida e imagen de marca (Cobb-Walgreen *et al.* 1995). Esto significa que entre las diferentes acciones publicitarias que pone en marcha la empresa y las dimensiones del valor de marca pueden establecerse una serie de relaciones causales.

La intensidad en la comunicación y la percepción del alto esfuerzo publicitario incrementan la probabilidad de que la marca sea incluida entre el grupo de alternativas entre las que el consumidor elegirá, de manera que se simplifica el proceso de decisión de compra a la vez que se crea el hábito de consumo y se facilita el acercamiento al comportamiento de fidelidad hacia la marca (Hauser y Wernerfeldt, 1990).

El recuerdo publicitario como base para alcanzar el reconocimiento del nombre de la marca se encuentra obviamente relacionado positivamente con la intensidad del gasto en publicidad. Las marcas alcanzan la notoriedad a través de los instrumentos de comunicación comercial, y entre ellos, destaca por encima de todos, la inversión publicitaria como principal instrumento promocional para los productos del mercado de consumo.

La relación entre la calidad percibida y el esfuerzo en publicidad ha sido justificada por diferentes estudios. En algunos se ha constatado el hecho de ser la publicidad uno de los principales indicadores externos de la calidad del producto (Milgrom y Roberts, 1986); otros demuestran la relación positiva a través de la relación existente entre el gasto en publicidad y la inversión que la firma realiza sobre la marca, lo cual implica la percepción de calidad más elevada (Kirmani y Wright, 1989; Aaker y Jacobson, 1994).

La relación entre la inversión publicitaria y la calidad no sólo se realiza a efectos de calidad percibida de la marca sino incluso para apoyar la decisión de compra en términos de incremento del valor del producto (Archibald, Haulman y Moody, 1983), al interpretar el esfuerzo que realiza la empresa sobre la marca como un apoyo sobre la bondad de la decisión que el comprador está tomando.

Las asociaciones vinculadas a la marca que conforman su imagen son representaciones mentales que el consumidor percibe tras reconocerlas en los mensajes que la empresa lanza acerca de sus productos y marcas. Esto supone, que las asociaciones positivas que configuran una elevada imagen de marca, llegan al consumidor mediante la publicidad que gracias a su intensidad logra transmitir y hacer llegar la imagen pretendida al mercado.

Las promociones de ventas en general, y las promociones sobre precios en particular, han sido consideradas como erosionantes del valor de la marca a pesar del beneficio a corto plazo que suponen para el consumidor (Yoo *et al.* 2000). En este tipo de promociones estamos incluyendo todas aquellas dirigidas a los consumidores que tienen por objeto el disminuir el precio de venta del producto con carácter temporal y con la intención de lograr incrementar las ventas en el corto plazo. Son de este tipo acciones como las ofertas especiales, las ventas agrupadas o los cupones de descuento, entre otras.

Las promociones de precios son una manera no acertada de intentar lograr la construcción de una marca fuerte, ya que estas acciones son fácilmente imitables y contrarrestadas por los competidores (Aaker, 1991). Además su acotación temporal provoca en el consumidor la percepción de un beneficio perecedero que se extingue en el tiempo que dura la acción promocional. De hecho, en el largo plazo, como señalan Yoo *et al.* (2000) pueden conllevar una percepción de calidad baja y un deterioro en la imagen de marca.

Las acciones promocionales basadas en la reducción del precio pueden poner en peligro a las marcas al provocar confusión en el consumidor acerca de las expectativas en cuanto al precio, ya que esta inestabilidad y variabilidad provoca una imagen de calidad igualmente inestable (Winer, 1986). Del mismo modo, la propia temporalidad de las promociones en precios supone para los consumidores una dificultad para asociar el producto a una imagen determinada.

Parece por tanto, que el uso de las promociones de precios supone para el valor de marca un detrimento tanto en la percepción de calidad de la marca como en las asociaciones vinculadas a la misma. No parecen detectarse relaciones entre las promociones de precios y los otros componentes del valor de marca, esto es la lealtad y la notoriedad. Respecto al primero, aunque en determinados comportamientos de compra principalmente motivados por una acción promocional en precios, podamos detectar ciertos hábitos de consumo, parece que esta pseudo-fidelidad responde a un comportamiento en el que la decisión sobre la marca se basa únicamen-

te en el hecho del atractivo del precio promocional, de forma que cuando éste desaparece y la promoción finaliza, el consumidor pierde el interés por la marca (Yoo *et al.*, 2000).

La notoriedad alcanzada mediante una promoción de ventas responde más a una búsqueda de conocimiento de la promoción en sí y del atractivo diferencial que supone el precio promocional, que a un intento por lograr el reconocimiento del nombre de marca o a una búsqueda de la notoriedad como marca.

Cada vez con mayor frecuencia, las decisiones relativas al diseño de los canales de distribución, la elección de los tipos de intermediarios y la fórmula comercial apropiada para hacer llegar los productos desde al fabricante al consumidor, son aspectos vinculados a la gestión estratégica de la empresa. La imagen del establecimiento, resultado de la gestión de la distribución por parte de las empresas fabricantes, es utilizada como una herramienta de marketing para lograr incrementar y mejorar el valor de las marcas (Srivastava y Shocker, 1991) a través del reflejo que supone para los productos el ser distribuidos por uno u otro tipo de establecimiento minorista.

A lo largo del canal y especialmente al nivel detallista, el producto o servicio recibe de los intermediarios un valor añadido que sirve para mejorar tanto la percepción de calidad como la imagen de marca de los bienes distribuidos.

El efecto positivo que la imagen del establecimiento supone para la percepción de calidad de la marca, es puesta de manifiesto en el estudio de Dodds *et al.* (1991) que encuentran efectos significativamente positivos entre la imagen del minorista y la calidad percibida de los productos que incorpora entre su surtido. En este mismo sentido, los autores mencionados destacan el efecto positivo existente entre el nombre del distribuidor y la calidad percibida, siempre que el primero se vincule a una percepción de alto valor por parte de los consumidores. Como señalan Yoo, Donthu y Lee (2000) la distribución a través de establecimientos con buena imagen y nombre prestigioso supone para el mercado una señal de que las marcas que ellos distribuyen son de buena calidad.

Además del hecho de la contribución de la imagen del establecimiento sobre la percepción de calidad, el estar presente en establecimientos que gozan de una imagen positiva, supone para las marcas un mayor atractivo de cara a ser aceptadas por los consumidores, los cuales además se sentirán atraídos hacia los establecimientos en los que encuentran marcas que ellos identifican con la misma percepción de calidad que atribuyen al detallista. En este sentido, diversos trabajos (Zeithaml, 1988; Rao y Monroe, 1989) han mostrado como la buena imagen del distribuidor puede provocar en el consumidor un nivel de satisfacción elevado, a la vez que se aumentan sus expectativas de calidad, lo cual no duda en transmitir a otros consumidores cercanos que se verán de este modo atraídos hacia el establecimiento con la esperanza de encontrar marcas de alta calidad.

Esta atracción hacia el establecimiento y hacia las asociaciones vinculadas, hacen que las marcas distribuidas reciban el reflejo de estas asociaciones, por lo que la imagen del establecimiento condiciona la imagen de marca y al conjunto de asociaciones positivas vinculadas a la misma.

En cuanto a la lealtad y la notoriedad de marca, parece no existir una relación causal entre estas variables y la imagen del establecimiento, ya que si la imagen del minorista no se ve

equiparada con la imagen percibida del producto, no supondrá un motivo suficiente para que el consumidor muestre un comportamiento de lealtad (Yoo *et al.*, 2000), por lo que del mismo modo la notoriedad y su reconocimiento no tienen por qué verse afectados ni positiva ni negativamente.

Sólo en el caso de que se produzca una fuerte consistencia entre la imagen del establecimiento y la imagen del producto, los consumidores manifestarán una fuerte lealtad a las marcas ofrecidas en esos establecimientos. Este planteamiento refuerza la cada vez mayor proliferación de marcas propias de los distribuidores que pretenden trasladar de manera consistente la imagen de su establecimiento a los productos ofrecidos con marca propia.

La intensidad de la distribución representa el número de puntos de venta en los que está disponible el producto. Se habla de una distribución intensiva cuando el producto es vendido en un gran número de establecimientos minoristas por todo el mercado. El hecho, anteriormente comentado, que la imagen del establecimiento se relaciona con algunos elementos constituyentes del valor de marca, no priva el que la intensidad con la que se distribuya una marca pueda también afectar a su imagen. De hecho, como recogen Yoo *et al.* (2000), las firmas prefieren la distribución más selectiva o exclusiva de sus productos con la intención de diferenciar sus marcas en virtud de una calidad elevada.

Sin embargo, la proliferación de las diferentes fórmulas comerciales y la concentración de la distribución están propiciando que los consumidores vean en mayor medida afectada sus decisiones de compra en virtud de una cada vez mayor lealtad a los establecimientos, sobre todo en los bienes de compra frecuente (Flavián Blanco *et al.*, 1997), por lo que la intensidad de la distribución juega un papel importante de cara a afectar la decisión del consumidor en virtud del valor que otorga a las marcas en su elección.

No obstante, el grado de intensidad de la distribución no afecta en igual medida a todas las categorías de productos, encontrándose claras diferencias entre la distribución de bienes de conveniencia y bienes duraderos. Sin embargo y como señalan algunos autores (Ferris, Oliver y Kluyver, 1989; Smith, 1992), los consumidores se mostrarán más satisfechos en la medida en que pueden encontrar sus productos en un gran número de establecimientos, con lo que tendrán la certeza de encontrar su marca favorita en cualquier momento y lugar.

Además, la distribución intensiva reduce el tiempo que los consumidores dedican a la búsqueda de los productos, así como los desplazamientos necesarios para encontrar el producto en el establecimiento. De esta forma, como señalan Yoo *et al.* (2000) la mayor presencia de la marca en los puntos de venta facilita la percepción de mayor servicio asociado al producto ampliado.

La mayor intensidad se traduce en una mayor utilidad temporal y espacial para el consumidor que verá de esta forma, como se incrementa el valor percibido del producto. El incremento de valor es el resultado de disminuir el sacrificio que debe realizar para encontrar y adquirir el producto.

En definitiva, si la intensidad de la distribución otorga utilidad y mejora el valor del producto, a medida que se incrementa el número de minoristas donde se adquiere la marca, se estará incrementando la percepción de calidad y aumentando la satisfacción del consumidor

que le llevará a propiciar un comportamiento de lealtad hacia la marca. Este incremento de la satisfacción provoca una predisposición favorable hacia la marca con lo que se mejoran las asociaciones vinculadas a la misma y por tanto se incrementa la imagen de marca. Por su parte, la presencia intensiva en los establecimientos supone un mayor grado de conocimiento de la marca, por lo que los incrementos en la intensidad de la distribución tendrán un efecto positivo sobre el reconocimiento alcanzado por el nombre de marca y su nivel de notoriedad.

Por lo que respecta a los efectos de las relaciones entre variables exógenas, como señalan Aaker y Álvarez del Blanco (1995), la notoriedad afecta al comportamiento al influir positivamente sobre percepciones y actitudes hacia la marca, y además puede suponer un nexo con las diferentes asociaciones de marca que conforman su imagen (Aaker, 1991).

Cabría pensar en un efecto indirecto del esfuerzo publicitario sobre la calidad percibida a través de los componentes del valor de marca, en concreto la notoriedad y la imagen de marca, si bien este efecto no es considerado por admitir que la percepción del esfuerzo publicitario si bien incrementa el grado de reconocimiento del nombre de marca, no en todos los casos afecta en el mismo sentido sobre la calidad percibida, ya que por todos es admitida la percepción de baja calidad de marcas altamente reconocidas (Aaker, 1991). El mismo razonamiento empleamos para justificar la ausencia del efecto indirecto a través de la imagen, ya que la inversión publicitaria no siempre proporciona asociaciones vinculadas a una percepción de calidad elevada.

ESCALAS DE MEDIDA DE LAS DIMENSIONES DEL VALOR DE MARCA

La escala de medida del componente "calidad percibida" proviene de la opinión manifestada por el consumidor acerca de la calidad del producto y de sus atributos con relación a su desempeño esperado. Esta escala (Tabla 6) la constituyen diez indicadores basándonos en las propuestas de Aaker y Álvarez del Blanco (1995); Lassar *et al.* (1995); y Yoo *et al.* (2000).

La lealtad hacia la marca la hemos situado a un nivel predominante en la generación del valor de marca, no sólo por su capacidad de mantener clientes fidelizados (Aaker, 1991; Grover y Srinivasan, 1992) sino por la capacidad de maniobra que otorga a la empresa una cartera de clientes fiel a la marca (Cebollada Calvo, 1995). La medida de esta dimensión se ha basado en la escala propuesta por Yoo *et al.* (2000) cuyos antecedentes se encuentran en el trabajo de Beatty y Kahle (1988), y en el trabajo teórico de Aaker y Álvarez del Blanco (1995). La enunciación completa de los ítems que miden la fidelidad a la marca se detalla en la Tabla 7.

Los altos niveles de reconocimiento del nombre de una marca son los que le otorgan un alto grado de notoriedad, por ello el conocimiento de la marca y su reconocimiento frente a los competidores son los índices que nos servirán para construir la escala de medida de esta dimensión. Nuestra escala la conforman cuatro indicadores (Tabla 8), de los cuales los tres primeros provienen de la propuesta de Yoo *et al.* (2000) y un cuarto ha sido añadido con el carácter de controlar las observaciones de la muestra.

Las asociaciones vinculadas a una marca que conforman su imagen, se relacionan con una serie de atributos tangibles e intangibles que se asocian a la marca y que proporcionan una actitud favorable hacia la elección de la misma. Por tanto, todos esos aspectos que se pueden vincular a la marca y que constituyen parte de su imagen deberán ser recogidos entre los indi-

cadore que compondrán nuestra escala de medida para esta variable (Tabla 9). En concreto hemos seleccionado doce ítems según las propuestas de Aaker y Álvarez del Blanco (1995); Lassar et al (1995) y Yoo *et al.* (2000).

Tabla 6. Indicadores del componente "calidad percibida"

CP1	X tiene una alta calidad
CP2	Espero de la marca X una calidad extremadamente elevada
CP3	La probabilidad de que la marca X me satisfaga es muy alta
CP4	Espero que X sea una marca de confianza
CP5	Un producto de la marca X debe ser de muy buena calidad
CP6	X es una marca caracterizada por su continua innovación
CP7	X es líder en calidad dentro de su categoría
CP8	Comparativamente con sus competidores, siento una gran estima por la marca X
CP9	Comparativamente con sus competidores, tengo un gran respeto por la marca X
CP10	X tiene la apariencia de ser una marca de baja calidad

Tabla 7. Indicadores del componente "lealtad hacia la marca"

LM1	Me considero un consumidor leal a la marca X
LM2	X sería mi primera opción en una decisión de compra
LM3	No compraría otras marcas si X estuviese disponible en el establecimiento
LM4	La marca X cubrió mis expectativas la última vez que la compré
LM5	Volvería a comprar otra vez la marca X
LM6	Recomendaría la marca X a otros consumidores
LM7	El precio de otra marca debería ser considerablemente inferior para no elegir X
LM8	En caso de no consumirla, me gustaría comprar la marca X
LM9	Incluso si otra marca tiene las mismas características que X, prefiero comprar X
LM10	Si hay otra marca tan buena como X, prefiero comprar X
LM11	Si otra marca no es diferente a X, de cualquier forma parece más interesante comprar X

Tabla 8. Indicadores del componente "notoriedad de marca"

NM1	Sé que X es una marca conocida
NM2	Puedo identificar la marca X frente a otras marcas competidoras en el punto de venta
NM3	He oído hablar de la marca X
NM4	Conozco la marca X

Tabla 9. Indicadores del componente "imagen de marca"

IM1	Algunas características (atributos físicos) de la marca X vienen a mi mente de forma inmediata
IM2	Puedo recordar rápidamente el logotipo y/o los colores de la marca X
IM3	La marca X tiene una fuerte personalidad
IM4	Tengo una clara impresión del tipo de personas que usan la marca X
IM5	X tiene una imagen poderosa
IM6	Los atributos intangibles de la marca X suponen una razón suficiente para su compra
IM7	X aporta un elevado valor con relación al precio que hay que pagar por ella
IM8	X es una marca muy buena
IM9	X es una marca muy agradable
IM10	X es una marca muy atractiva
IM11	X es una marca enormemente simpática
IM12	X es una marca diferente a todas

CONSIDERACIONES FINALES

El valor de marca como constructo multidimensional necesita para ser medido de escalas que contemplen este aspecto, y que por tanto puedan recoger en toda su amplitud, la medida de cada uno de sus cuatro componentes: lealtad hacia la marca, calidad percibida, notoriedad del nombre de marca e imagen de marca.

Nuestra propuesta conceptual considera además de la visión multidimensional del constructo, el hecho que estas dimensiones vienen condicionadas a priori por el efecto que supone sobre ellas los distintos elementos del programa de marketing-mix, que constituyen el esfuerzo de marketing que realizan las empresas para intentar crear, mantener y reforzar el valor de las marcas que gestionan. Además del efecto de los antecedentes sobre los componentes del valor de marca, debemos para poder llegar a comprender y hasta cuantificar el concepto, conocer los diferentes indicadores adecuados que componen las escalas de medida de dichos componentes que se establecen como variables latentes del modelo de relaciones causales establecido entre el esfuerzo de marketing y las dimensiones del valor de marca.

Para la medición de cada una de las variables latentes se utilizaron escalas multiítems para intentar evitar en la medida de lo posible el sesgo de respuesta en alguna de las preguntas, ya que como aconseja Howell (1987), es conveniente la utilización de este tipo de escalas de forma que cada ítem represente una dimensión relativa a un constructo y éste a su vez se defina por las diferentes dimensiones que lo explican, ya que si alguna dimensión relevante no es considerada en la representación de alguna variable latente, la escala resultaría incompleta.

Esa ha sido nuestra intención en el presente trabajo, recoger las escalas de medida que consideramos adecuadas para la medición de cada uno de las dimensiones del valor de marca, entendido éste como un constructo multidimensional que viene afectado por la influencia que ejerce, sobre cada una de sus dimensiones, las distintas acciones que conforman el esfuerzo de marketing de la empresa.

NOTAS

- (1) Aunque Aaker (1991) enuncia un quinto elemento constituyente del valor de la marca relativo a otros activos vinculados, en la consideración de la medición del valor de la marca, parece en principio obviarse este elemento, si bien en la propuesta de los autores se destaca la presencia de una dimensión relativa al comportamiento del mercado en la que parece incluirse algún aspecto de este quinto elemento como es el poder en los canales de distribución.
- (2) Como recogen Aaker y Álvarez del Blanco (1995, p.80), algunas compañías de investigación de mercados, como Total Research, consideran la variable liderazgo como estrechamente unida al concepto de calidad percibida para la medición del valor de la marca.
- (3) La formulación completa del indicador puede consultarse en la Tabla 7.

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, D.A. (1991): *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of Brand Name*, Ed. Free Press, New York. Traducción al castellano como *Gestión del valor de la marca. Capitalizar el valor de la marca*. Ed. Díaz de Santos, Madrid, 1994.
- AAKER, D.A. (1992): "The Value of Brand Equity" en *Journal of Business Strategy*, Vol. 13, nº 4, julio-agosto, pp: 27-32.
- AAKER, D.A. (1995): *Building Strong Brands*. Ed. The Free Press, New York. Traducido al castellano como *Construir marcas poderosas*. Ed. Gestión 2000, Barcelona, 1996.
- AAKER, D.A. Y ÁLVAREZ DEL BLANCO, R.M. (1994): "Capitalizar el valor de la marca" en *Harvard-Deusto Business Review*, nº 61, marzo, pp: 62-76.

- AAKER, D.A. Y ÁLVAREZ DEL BLANCO, R.M. (1995): "Estatuta de la marca: medir el valor por productos y mercados" en *Harvard-Deusto Business Review*, nº 69, noviembre-diciembre, pp: 74-87.
- AAKER, D.A. Y JACOBSON, R. (1994): "The Financial Information Content of Perceived Quality" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXI, mayo, pp: 191-201.
- AAKER, J. L. (1997): "Dimensions of Brand Personality" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXIV, agosto, pp: 347-56.
- AGARWAL, M.K. Y RAO, V.R. (1996): "An Empirical Comparison of Consumer-based Measures of Brand Equity" en *Marketing Letters*, Vol. 7, nº 3, pp: 237-47; referenciado en Del Río Lanza (1999:134).
- AGRES, S.J. Y DUBITSKY, T.M. (1996): "Changing Needs for Brands" en *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, enero-febrero, pp: 21-30.
- ALBA, J.W. Y HUTCHINSON, J. W. (1987): "Dimension of Consumer Expertise" en *Journal of Consumer Research*, nº 13, marzo, pp: 411-53.
- ALET I VILAGINÉS, J. (1994): *Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables*. Ed. Gestión 2000, Barcelona.
- ANTÓN MARTÍN, C.; GARRIDO SAMANIEGO, M.J. Y RODRÍGUEZ ESCUDERO, A.I. (1998): "El grado de elaboración del proceso de elección de compra como refuerzo de la lealtad de la marca" en X Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Santander, pp: 435-48.
- ARCHIBALD, R.B.; HAULMAN, C.A. Y MOODY, C.E. JR. (1983): "Quality, Price, Advertising and Published Quality Ratings" en *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, marzo, pp: 347-56.
- ARNOLD, D.A. (1994): *Cómo gestionar una marca*. Parramón Ediciones, Barcelona.
- BARWISE, P. (1993): "Brand Equity: Snark or Boojum?" en *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, nº 1, pp: 93-105.
- BARROSO CASTRO, C. Y MARTÍN ARMARIO, E. (1999): *Marketing relacional*. Ed. ESIC, Madrid.
- BEATTY, S.E. Y KAHLE, L.R. (1988): "Alternative Hierarchies of the Attitude-Behavior Relationship: The Impact of Brand Commitment and Habit" en *Journal of Academic Marketing Science*, Vol. 16, verano, pp: 1-10.
- BHARADWAJ, S.G.; VARADARAJAN, P.R. Y FAHY, J. (1993): "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions" en *Journal of Marketing*, Vol. 57, octubre, pp: 83-99.
- BIRKIN, M. (1989): "The Benefits of Valuing Brands" en Murphy, J.: *Brand Valuation. Establishing a True and Fair View*. Ed. Business Books Limited, Londres, pp: 12-22.
- BLACKSTON, M. (1990): "Price Trade-offs as a Measure of Brand Value" en *Journal of Advertising Research*, Vol. 30, nº 4, pp: RC 3-7.
- BLOEMER, J.M. Y KASPER, H. (1995): "The Complex Relationship between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty" en *Journal of Economic Psychology*, nº 16, pp: 311-29.
- BOULDING, W.; LEE, E. Y STAELIN, R. (1994): "Mastering the Mix: Do Advertising, Promotion, and Salesforce Activities Lead to Differentiation?" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXI, mayo, pp: 159-72.
- CALDERÓN GARCÍA, H. (1997): "La valoración de la marca como elemento clave en la estrategia de marketing" en *Investigación y Marketing*, nº 55, junio, pp: 67-72.
- CEBOLLADA CALVO, J. (1995): "Lealtad, competencia entre las marcas y estrategia de marketing. Una aplicación a un mercado de productos no duraderos" en VII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Barcelona, pp: 287-94.
- CHAY, R. Y TELLIS, G. (1991): "Role of Communication and Service in Building and Maintaining Brand Equity" en *Managing Brand Equity*, Ed. Eliot Maltz, Cambridge, pp: 26-27; citado en Yoo et al. (2000:199).
- COBB-WALGREN, C.J.; RUBLE, C. A. Y DONTU, N. (1995): "Brand Equity, Brand Preferences, and Purchase Intent" en *Journal of Advertising*, Vol. 24, nº 3, pp: 25-40.
- DEL RÍO LANZA, A. B. (1999): *El valor de la marca en la estrategia de marketing. Propuesta de una metodología de medición desde la óptica del consumidor*. Tesis Doctoral no publicada. Universidad de Oviedo.
- DOODS, W.B.; MONROE, K.B. Y GREWALL, D. (1991): "Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXVIII, agosto, pp: 307-19.
- DYSON, P.; FARR, A. Y HOLLIS, N. S. (1996): "Understanding, Measuring, and Using Brand Equity" en *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, noviembre/diciembre, pp: 9-21.
- ELORZ DOMEZAIN, M. (1995): "Aproximación al capital de marca a través del modelo de elección del consumidor: un ensayo con datos agregados" en VII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Barcelona, pp: 251-63.
- ERDEM, T. Y SWAIT, J. (1998): "Brand Equity as a Signaling Phenomenon" en *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 7, nº 2, pp: 131-57.
- FARQUHAR, P. H. (1990): "Managing Brand Equity" en *Journal of Advertising Research*, Vol. 30, nº 4, agosto-septiembre, pp: RC7-13.
- FARQUHAR, P.H. E IJIRI, Y. (1993): "A Dialogue on Momentum Accounting for Brand Management" en *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp: 77-92.
- FERRIS, P.; OLIVER, J. Y KLUYVER, C. (1989): "The Relationship between Distribution and Market Share" en *Marketing Science*, Vol. 8, nº 2, pp: 101-27.

- FIRTH, M. (1993): "Price Setting and the Value of a Strong Brand Name" en *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp: 381-86.
- FLAVIÁN BLANCO, C.; MARTÍNEZ SALINAS, E. Y POLO REDONDO, Y. (1997): "La fidelidad en la adquisición de artículos de compra frecuente" en *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 6, nº 4, pp. 63-76.
- FRANÇOIS, P. Y MACLACHLAN, D.L. (1995): "Ecological Validation of Alternative Customer-based Brand Strength Measures" en *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 12, noviembre, pp: 321-32.
- GARCÍA RODRÍGUEZ, M.J. (1998): La Importancia de la marca como activo intangible y la determinación de su valor en el marco de la valoración de empresas. Tesis Doctoral no publicada, Universidad de Vigo.
- GARCÍA RODRÍGUEZ, M.J. (2000): "La valoración financiera de las marcas: una revisión de los principales métodos utilizados" en *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 6, nº1, pp: 31-52.
- GÓMEZ ARIAS, J.T (1995): "Utilización de Integración Jerárquica de la Información (HII) en la medición del valor de marca" en VII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Barcelona, pp: 265-70.
- GÓMEZ ARIAS, J.T. Y RODRÍGUEZ DEL BOSQUE RODRÍGUEZ, I. A. (1996): "Análisis de las interrelaciones entre los componentes del valor de la marca: un enfoque de ecuaciones estructurales" en VIII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Zaragoza, pp: 349-55.
- GROVER, R. Y SRINIVASAN, V. (1992): "Evaluating the Multiple Effects of Retail Promotions on Brand Loyal and Brand Switching Segments" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIX, febrero, pp: 76-89.
- HAUSER, J.R. Y WERNERFELT, B. (1990): "An Evaluation Cost Model of Consideration Sets" en *Journal of Consumer Research*, Vol. 16, marzo, pp: 393-408.
- HELSEN, K. Y SCHMITTLEIN, D. (1994): "Understanding Price Effects for New Non-durables: How Price Responsiveness Varies Across Depth-of-Repeat Classes and Types of Consumers" en *European Journal of Operational Research*, Vol. 76, julio, pp: 359-74.
- HOWELL, R. (1987): "Covariance Structure Modeling and Measurement Issues: A Note on Interrelations Among a Channel Entity's Power Sources" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIV, febrero, pp: 119-126.
- IRMSCHER, M. (1993): "Modeling the Brand Equity Concept" en *Marketing and Research Today*, Vol. 21, mayo, pp: 102-10.
- KAMAKURA, W.A. Y RUSSELL, G.J. (1993): "Measuring Brand Value with Scanner Data" en *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp: 9-22.
- KAPFERER, J.N. (1992): La marca, capital de la empresa. Ed. Deusto, Bilbao.
- KAPFERER, J.N. (1997): Strategic Brand Management (2ª ed.). Ed. Kogan Page, London.
- KELLER, K.L. (1993): "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity" en *Journal of Marketing*, Vol. 57, enero, pp: 1-22.
- KELLER, K.L. (1998): Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, Ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- KELLER, K.L.; HECKLER, S.E. Y HOUSTON, M.J. (1998): "The Effects of Brand Name Suggestiveness on Advertising Recall" en *Journal of Marketing*, Vol. 62, enero, pp: 48-57.
- KIRMANI, A. Y WRIGHT, P. (1989): "Money Talks: Perceived Advertising Expense and Expected Product Quality" en *Journal of Consumer Research*, Vol. 16, diciembre, pp: 344-53.
- LAMBIN, J.J. (1995): Marketing estratégico (3ª edición). Ed. McGraw-Hill, Madrid.
- LANE, V. Y JACOBSON, R. (1995): "Stock Market Reactions to Brand Extension Announcements: The Effects of Brand Attitude and Familiarity" en *Journal of Marketing*, Vol. 59, enero, pp: 63-77.
- LASSAR, W.; MITTAL, B. Y SHARMA, A. (1995): "Measuring Customer-based Brand Equity" en *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12, nº 4, pp: 11-19.
- MAHAJAN, V.; RAO, V. R. Y SRIVASTAVA, R.K. (1990): "Development, Testing and Validation of Brand Equity Under Conditions of Acquisition and Divestment", presentado en el seminario del Marketing Science Institute sobre Brand Equity, Cambridge.
- MAHAJAN, V.; RAO, V. R. Y SRIVASTAVA, R.K. (1994): "An Approach to Assess the Importance of Brand Equity in Acquisition Decisions" en *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 11, nº 3, pp: 221-35.
- MARTIN, G.S. Y BROWN, T.J. (1990): "In Search of Brand Equity: The Conceptualization and Measurement of the Brand Impression Construct" en Marketing Theory and Applications, American Marketing Association, Chicago, Vol. 2, pp: 431-38; referenciado en Del Río Lanza (1999:131).
- MAXWELL, H. (1989): "Serious Betting on Strong Brands" en *Journal of Advertising Research*, Vol. 29, octubre-noviembre, pp: RC11-13.
- MEER, D. (1995): "System Beaters, Brand Loyals, and Deal Shoppers: New Insights Into the Role of Brand and Price" en *Journal of Advertising Research*, Vol. 35, mayo-junio, pp: RC2-7.
- MILGROM, P. Y ROBERTS, J. (1986): "Price and Advertising Signals of Product Quality" en *Journal of Political Economy*, Vol. 55, agosto, pp: 10-25; citado en Yoo, Donthu y Lee (2000:199).
- MONROE, K.B. (1993): Política de precios. Para hacer más rentables las decisiones. Ed. McGraw-Hill, Madrid.
- MURPHY, J. J. (Ed.) (1989): Brand Valuation. Establishing a True and Fair View. Ed. Business Books Limited, London.

- OLIVER, R.L. (1997): Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. Ed. McGraw-Hill, New York.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A. Y BERRY, L.L. (1985): "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research" en *Journal of Marketing*, Vol. 49, otoño, pp: 41-50.
- PARK, C.S. Y SRINIVASAN, V. (1994): "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXI, mayo, pp: 271-88.
- RANGASWAMY, A.; BURKE, R.R. Y OLIVA, T.A. (1993): "Brand Equity and the Extendibility of Brand Name" en *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp: 61-75.
- RAO, A.R. Y MONROE, K.B. (1989): "The Effect of Price, Brand Name and Store Name on Buyers' Perceptions of Product Quality: An Integrative Review" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXVI, nº 3, pp: 351-57.
- RAO, A.R. Y RUEKERT, W. (1994): "Brand Alliances as Signals of Product Quality" en *Sloan Management Review*, Vol. 36, nº 1, otoño, pp: 87-97. Versión en castellano "Alianzas de marca: símbolo de calidad del producto" en *Harvard-Deusto Business Review*, Vol. 16, nº 65, primer trimestre, 1995, pp: 64-75.
- ROSSITER, J.R. Y PERCY, L. (1987): Advertising and Promotion Management. Ed. McGraw-Hill, New York.
- SHOCKER, A.D. Y WEITZ, B. (1988): "A Perspective on Brand Equity Principles and Issues" en *Defining, Measuring, and Managing Brand Equity*, Ed. Lance Leuthesser, Cambridge, Marketing Science Institute, pp: 88-104; citado en Yoo, Donthu y Lee (2000:196).
- SIMON, C.J. Y SULLIVAN, M.W. (1993): "The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach" en *Marketing Science*, Vol. 12, nº 1, pp: 28-52.
- SMITH, D.C. Y PARK, C.W. (1992): "The Effect of Brand Extension on Market Share and Advertising Efficiency" en *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIX, agosto, pp: 296-13.
- SRIVASTAVA, R. Y SHOCKER, A.D. (1991): "Brand Equity: A Perspective on Its Meaning and Measurement" en *Marketing Science Institute Working Paper Series*, Cambridge, Marketing Science Institute, pp: 91-124.
- STOBART, P. (1989): "Alternative Methods of Brand Valuation" en Murphy, J.J.: *Brand Valuation. Establishing a True and Fair View*. Ed. Business Books Limited, London, pp: 23-31 .
- SWAIT, J; ERDEM, T; LOUVIERE, J. Y DUBELAAR, C. (1993): "The Equalization Price: A Measure of Consumer-Perceived Brand Equity" en *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10, pp: 23-45.
- THALER, R. (1985): "Mental Accounting and Consumer Choice" en *Marketing Science*, Vol. 4, verano, pp: 199-14.
- TORRES CORONAS, M.T. (2000): Valoración de intangibles. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Rovira i Virgili (España).
- VILLAREJO RAMOS, A.F. (2000): "La valoración de la marca a través de los diferentes métodos de medición propuestos. La génesis de un modelo multidimensional" en *Actas XI Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica*, Vol. III, Cáceres (España), pp: 399-12.
- VILLAREJO RAMOS, A.F. (2001): La medición del valor de marca. Los efectos del esfuerzo de marketing sobre sus componentes. Tesis Doctoral no publicada, Universidad de Sevilla (España).
- WINER, R.S. (1986): "A Reference Price Model of Brand Choice for Frequently Purchased Products" en *Journal of Consumer Research*, Vol. 13, septiembre, pp: 250-56.
- YOO, B.; DONTU, N. Y LEE, S. (2000): "An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity" en *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, nº 2, primavera, pp: 195-11.
- ZEITHAML, V.A. (1988): "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence" en *Journal of Marketing*, Vol. 52, julio, pp: 2-22.

La Revista *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* recibió este artículo el 18 de septiembre de 2001 y fue aceptado para su publicación el 3 de agosto de 2002.

