



ANÁLISIS DE MODELOS DE BRANDING CORPORATIVO

ANALYSIS OF CORPORATE BRANDING MODELS.

Rauny Javier Limonta Más¹; César Enrique Andraus Quintero²; Orlando Rafael Lazo Pastó²

¹Doctorando en Turismo de la Universidad de Alicante, España. Docente de la Universidad San Gregorio.

²Docente de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

mail: rjlimonta@sangregorio.edu.ec; ceandraus@sangregorio.edu.ec; orlyecu013@gmail.com

Recibido: 2020-09-09

Aceptado: 2020-09-25

Código Clasificación JEL: M31; M11; M51

RESUMEN

La marca es uno de los activos intangibles de mayor valor en las empresas. El branding ha estado presente durante siglos, pero el auge de fusiones empresariales a partir de 1980 incrementó el interés en las empresas, dándole importancia al valor de las marcas y a su gestión. Este estudio se centró en hacer una revisión de modelos de branding corporativo propuestos por la literatura, para su clasificación y sistematización. Se realizó una investigación con enfoque cualitativo basada en el método deductivo, a partir de lo general se identificaron los conceptos y modelos de branding corporativo, para luego identificar las variables o elementos que los comprenden. Se pudo apreciar que los modelos analizados son generalmente de construcción de marca con enfoques estratégicos y tácticos, en su mayoría teóricos, es decir, propuestos por autores referentes del marketing mediante investigaciones académicas propias y otras bases conceptuales.

Palabras clave: estrategia de marketing; gestión de marca; branding.

ABSTRACT

The brand is one of the most valuable intangible assets in companies. Branding has been present for centuries, but the rise of corporate mergers since 1980 increased interest in companies giving importance to the value of brands and their management. This study focused on making a review of corporate branding models proposed by the literature, for its classification and systematization. An investigation was carried out with a qualitative approach based on the deductive method, starting from the general, the concepts and models of corporate branding were identified until the variables or elements that comprise these were reviewed. Being able to appreciate that the models analyzed are generally brand building models with strategic and tactical approaches and mostly theoretical, that is, proposed by authors referring marketing through their own academic research and other conceptual bases.

Keywords: marketing strategy; brand management; branding.

INTRODUCCIÓN

La marca es uno de los activos intangibles de mayor valor en las empresas (Davis, 2002; Kotler y Keller, 2012). “Es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia” (AMA, citado en Keller, 2008, p.29). Ella nos define y es mucho más que logotipos y marketing. Está relacionada con la pasión y lo que queremos decir, con la causa que nos inspira (Peters, 2002); pero también son ambivalentes pues constan de dos aspectos fundamentales: el real y económico que representan el capital principal de la empresa; y el ideal y cultural, que constituye la atracción social por las marcas y la aspiración de posesión que ellas suscitan (Costa, 2012).

Para Llopis (2011), las marcas son un elemento fundamental en la supervivencia de las compañías debido al gran potencial de generar ingresos y al valor monetario de las mismas. Por ende la marca es uno de los activos más importantes y su gestión estratégica es una necesidad para las empresas.

La marca corporativa representa la identidad, los valores, la visión y la cultura de una empresa (Balmer y Greyser, 2006; Hatch y Schultz, 2008). Davis (2002) la define como “un componente intangible pero crítico de lo que una empresa significa” (p.188). Ésta, deberá desarrollar un modelo de gestión, trasladando su personalidad a sus distintas líneas de negocio, marcas y empleados que integran a la misma, ofreciendo coherencia a todas sus actuaciones (Villagra, López y Monfort, 2015).

Por otra parte, Knox y Bickerton (2003) consideran que la marca corporativa y la marca producto comparten entre sus características la de crear una diferenciación y pertenencia. Sin embargo Balmer y Gray (2003), exponen que la marca corporativa presenta sus propias características y ventajas competitivas para las empresas, debido a que logra trasladar los valores de la empresa, diferenciándose de sus competidores y fortaleciendo los vínculos de lealtad y estima a los stakeholders.

Así mismo, Balmer (2001), Dunnion y Knox (2004) plantean que las principales diferencias entre las marcas de productos y las marcas corporativas radican en que las primeras se enfocan en los productos y en atraer la atención de los consumidores, mientras las segundas se centran en la organización y en atraer la atención de los múltiples públicos, también las marcas de productos son comunicadas a través de las comunicaciones de marketing, cumplen una importancia táctica para la organización y su vigencia depende de la vida del producto, sin embargo las marcas corporativas emplean diferentes comunicaciones, actividades y contactos, su función es estratégica y su vida útil es la vida de la organización.

En este sentido, en un mundo tan competitivo, la imagen, la reputación y el branding son decisivos en el logro del éxito empresarial, ya que se encuentran entre los aspectos más relevantes en la relación con los stakeholders (Ferrel y Hartline, 2012).

El branding es un anglicismo con el que se denomina la actividad de construcción y gestión de la marca, algunos de sus comunes usos son: administración estratégica de marca (Keller, 2008); gestión estratégica de la identidad corporativa (Capriotti, 2009); construcción y gestión estratégica de marca (Costa, 2012). Además, transmite el valor de una marca a bienes y servicios, a través de la concepción de variables que lo diferencien de otros productos (Kotler y Keller, 2012), abarcando todas las etapas de construcción de la misma (Fornelli y Sánchez, 2013). El branding tiene como objetivo construir una presencia de marca con significado, para que esta pueda diferenciarse de otras y atraer y retener consumidores. Por lo tanto, el branding crea y añade valor a un bien o servicio

mediante una representación visual y comunicacional (Llamas, 2013).

El branding corporativo es el proceso de creación de marca de una empresa, no solo desde la perspectiva de desarrollo de nombre y creación de logo, y de los productos y servicios, sino que comprende desde el ser de la organización (filosofía, valores, cultura) hasta su comportamiento, o sea todo lo que involucra la relación de la empresa con sus públicos (Capriotti, 2010).

Según Ortegón (2014), el branding corporativo se aplica a la marca de la empresa para que se posicione y se trasladen todos los atributos de su identidad a los productos. Mientras que para Kapferer (2008), gestionar la marca corporativa y su comunicación significa gestionar el perfil de la compañía. Los métodos para hacerlo son tan diversos y no son específicos ya que se confía, como todas las marcas, en la identidad. Aunque también se dependa del mercado.

Bajo estas premisas, considerando la necesidad y relevancia del branding para las empresas en la actualidad, el objeto de la presente investigación es identificar y clasificar los diferentes modelos de branding corporativo a través de un análisis de las variables características que los conforman, que permitan su sistematización.

METODOLOGÍA

Este estudio se centró en hacer una revisión de los conceptos y modelos de branding corporativo propuestos por la literatura recabada en sitios especializados del tema objeto de estudio. Esta revisión crítica permitió evaluar, analizar y detectar variables comunes en los diferentes modelos y clasificar estos últimos para su sistematización. Para esto, se realizó una investigación con enfoque cualitativo basada en el método deductivo, en donde, a partir de lo general, o sea la literatura referente al tema, se identificaron conceptos y teorías sobre la marca corporativa y los modelos de branding corporativo, estos últimos fueron caracterizados y sistematizados.

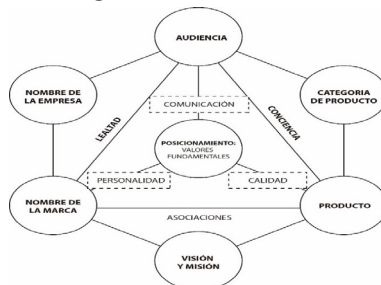
RESULTADOS

Modelos de branding corporativo.

A través de la revisión crítica de la literatura se identificaron los siguientes modelos de branding corporativo: modelo de Urde (1999); visión de marca de Chernatony (2001); liderazgo de marca de Aaker y Joachimsthaler (2006); modelo de Kapferer (2008); modelo lógico de gestión de marca de Logman (2004); gestión de activo de marca de Davis (2002); modelo de Knox y Bickerton (2003); modelo de Hatch y Schultz (1997); PCDL de Ghodeswar (2008); gestión de marca de Rosenbaum-Elliott et al. (2011); modelo de Keller (2008); modelo de Capriotti (2009) y el modelo de Llopis (2011).

Modelo de Urde

Figura 1. Modelo de Urde.



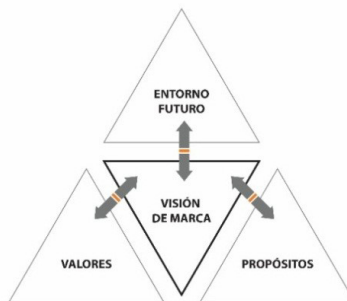
Fuente: Adaptado de Urde (1999, p. 125).

Urde (1999) plantea que una empresa orientada a la marca genera valor y significado a través de esta. La capacidad de transformar productos en marcas con significado interno para la organización y para el grupo objetivo, constituye el proceso fundamental en dichas empresas. Además, dice que un producto puede describirse, explicarse y analizarse objetivamente mientras se experimenta e interpreta una marca con valores emocionales y simbólicos. Un producto se puede comparar y colocar a la par con otros productos correspondientes, mientras que una marca con personalidad e identidad propia proporciona una base para una relación única. Un producto cumple una función, mientras que una marca simboliza valores y significados en un contexto social. En el análisis de un producto, es posible hablar de una realidad factual, mientras que, en la interpretación de una marca, la experiencia es la realidad. La realidad de las marcas surge cuando contemplamos un significado en una marca.

Por lo tanto, una compañía orientada a la marca puede describirse sumariamente con la ayuda de una serie de conceptos y relaciones. Urde (1999) integra el valor y la identidad de marca junto al razonamiento de la compañía sobre dirección, estrategia e identidad, obteniendo un marco conceptual representado en forma de hexágono.

Modelo de visión de marca

Figura 2. Modelo visión de marca.

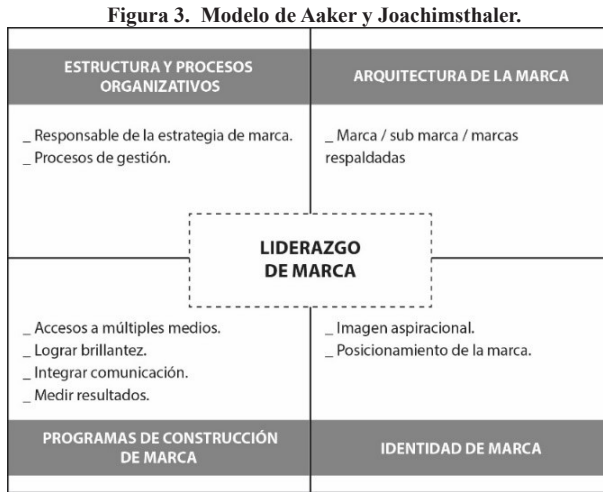


Fuente: Adaptado de Chernatony (2001, p. 35).

El modelo de visión de marca de Chernatony (2001), parte del principio que la visión de la marca se basa en el equipo, e implica un proceso de modificación de las visiones previas a medida que el personal proporciona retroalimentación. El proceso debe ser gestionado por el equipo superior, pero se beneficia de involucrar al personal, dado que se obtienen un conjunto de ideas ricas y desafiantes.

Este modelo propone tres componentes principales. El primer componente es el futuro previsto, alienta a los gerentes a pensar sobre el tipo de entorno de marca que van a desarrollar en unos diez años, se elige este horizonte de tiempo porque no se puede utilizar el pensamiento lineal incremental y los gerentes necesitan una nueva mentalidad. El segundo componente es el propósito de la marca, este considera al mundo un lugar mejor como consecuencia de la misma. Un propósito de marca debe ir más allá de las declaraciones sobre rentabilidad. Una forma de identificar el propósito de la marca es abrir un debate dentro de la organización. El tercer componente de la visión de la marca son sus valores, que proponen impulsar el comportamiento del personal al caminar por el diálogo, cumpliendo la promesa de la marca, y proporcionando la base para su diferenciación. Las marcas poderosas se basan en un número reducido de valores, ya que al personal le resulta difícil recordar una gran cantidad de los mismos, y no está seguro de cómo deben actuar en situaciones particulares, lo que lleva a la inconsistencia de la marca. Un bajo número de valores también hace que sea más fácil para los clientes reconocer los beneficios únicos de la marca (Chernatony, 2001).

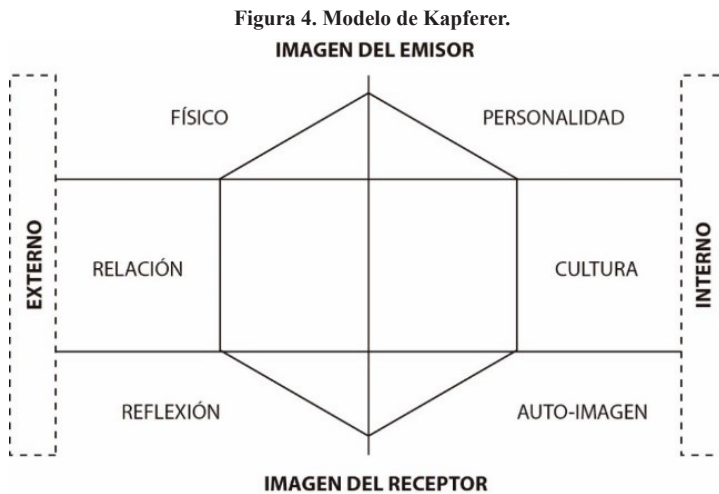
Modelo de Aaker y Joachimsthaler



Fuente: Adaptado de Aaker y Joachimsthaler (2006).

El modelo de Liderazgo de marca, es el concepto plasmado por Aaker y Joachimsthaler (2006) para enfrentar el mundo globalizado, complejo y cambiante. Difiere del modelo de Urde (1999) en el sentido que no solo tiene en cuenta la estrategia sino también las tácticas. Esta propuesta está compuesta por cuatro retos para la construcción de una marca fuerte: Estructuras y procesos organizativos, arquitectura de la marca, planes de construcción de la marca e identidad de la marca.

Modelo de Kapferer



Fuente: Adaptado de Kapferer (2008, p. 183)

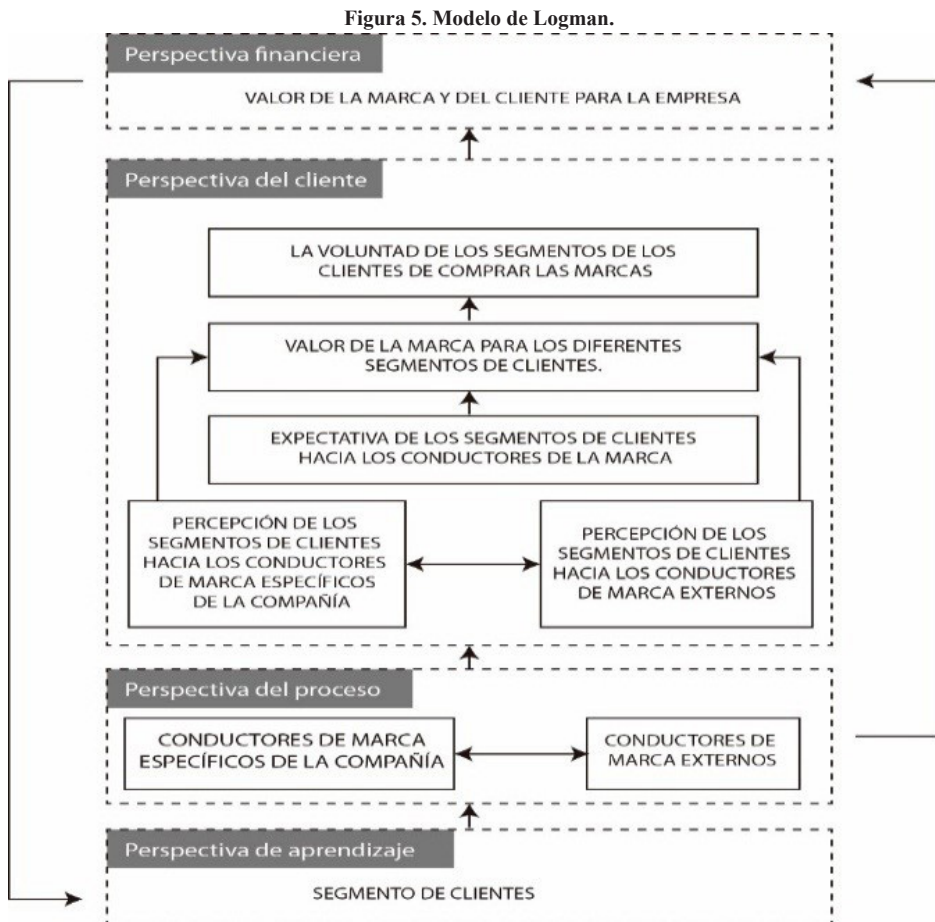
Según Kapferer (2008), una buena herramienta para analizar la identidad de marca se puede representar a través de un prisma hexagonal. Describe cómo la identidad de marca es percibida por el grupo objetivo. Por lo tanto, el prisma de identidad de marca está compuesto por seis conceptos esenciales: Físico, personalidad, cultura, relación, reflexión y la autoimagen, los cuales definen la identidad de marca comunicable para los consumidores.

Kapferer (2008) plantea que una marca ante todo tiene características y cualidades físicas, siendo este concepto la columna vertebral de la marca y el valor agregado tangible. Además, una marca tiene personalidad, ya que comunica y al hacerlo aumenta gradualmente su carácter, mostrando qué tipo de persona fuera, por la forma en que habla de sus productos o servicios.

Cultura significa para Kapferer (2008), un conjunto de valores que alimenta la inspiración de la marca, refiriéndose a principios básicos que la rigen en sus signos externos, estos principios son el producto y la comunicación, siendo el producto no solo una representación concreta de la cultura, sino también un medio de comunicación. Asimismo, una marca es una relación, de hecho, las marcas a menudo son el quid de las transacciones y los intercambios entre personas. Esta faceta define el modo de conducta que más identifica a la marca. Esto tiene implicaciones en la forma en que la marca actúa, brinda servicios y se relaciona con sus clientes.

La marca es una reflexión del cliente, debido a que su comunicación y sus productos más llamativos se acumulan con el tiempo, y siempre tenderá a construir un reflejo o una imagen del comprador o usuario, o sea nuestra autoimagen. Si la reflexión es el espejo exterior del consumidor, la autoimagen es el espejo interno. A través de nuestra actitud hacia ciertas marcas desarrollamos cierto tipo de relación interna con nosotros mismos. (Kapferer, 2008).

Modelo lógico de gestión de marca

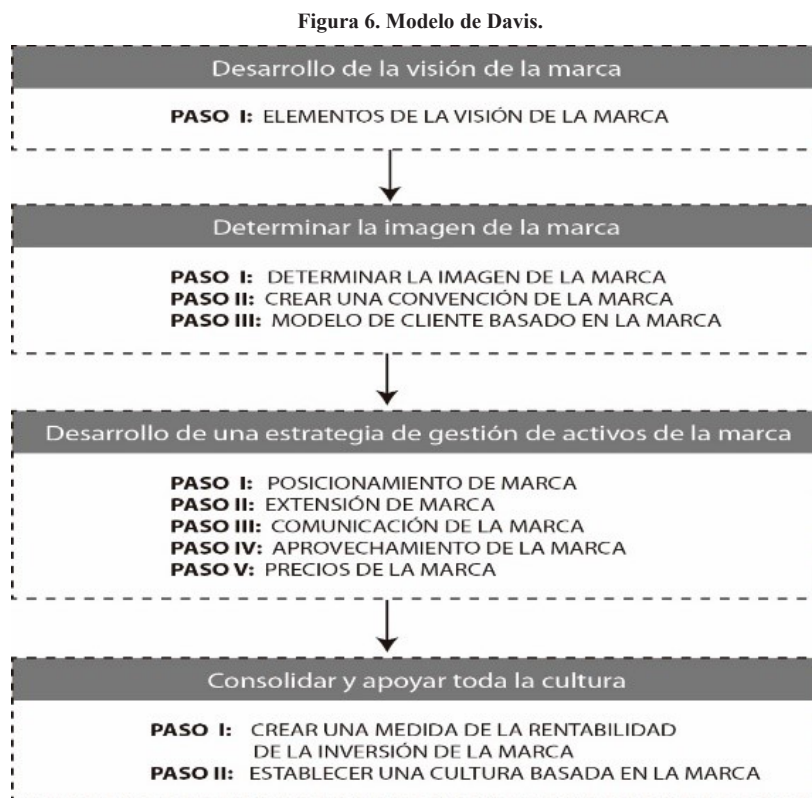


Fuente: Adaptado de Logman (2004, p. 98).

También conocido como Modelo Logman, por su autor Marc Logman (2004), propone un enunciado que combina la naturaleza proactiva y reactiva de la gestión de marca. Logman se basa principalmente en los métodos de Cuadro de Mando Integral -Balanced scorecard- de Kaplan y Norton (1992) y el método de creación de valor de marca de Boston Consulting Group.

El modelo se compone de cuatro dimensiones principales: financiera, de cliente, de proceso y de aprendizaje, permitiendo realizar una revisión de marca lógica en varios niveles, evaluando la percepción de los clientes sobre la marca corporativa y si los factores externos de la marca están en línea con los objetivos de la marca corporativa. Por último, el modelo estructura una dimensión de aprendizaje derivada de la segmentación del cliente, lo cual permite; evaluar los vínculos existentes entre el proceso, los clientes y las perspectivas financieras, depurando todo el valor, calidad y demás atributos de la marca a través del tiempo (Logman, 2004).

Modelo de Davis



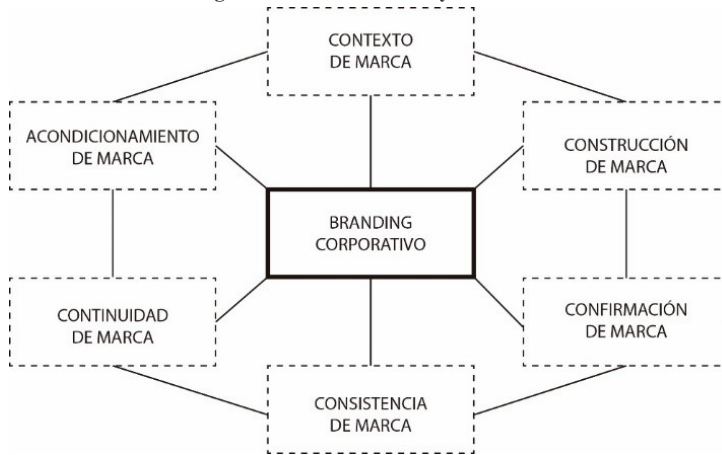
El modelo de Davis (2002) o modelo Brand Asset Management, el modelo de gestión de activos de marca, define tanto a las marcas como a las personas; los activos con mayor valor en las instituciones. Las primeras son creadas en base no solo al marketing o la publicidad, sino a las experiencias de los consumidores. Este aspecto Davis (2002), lo conceptualiza como un enfoque equilibrado de inversión hacia el desarrollo y comunicación interna y externa de la marca, con la meta de aumentar su valor, la rentabilidad y el retorno en el tiempo.

Este modelo presenta cuatro fases y once etapas, comenzando por la fase de desarrollo de una visión de marca para determinar el Brand Picture, el desarrollo de una estrategia de gestión de

activos de marca, y por último apoyando la gestión de una cultura de marca.

Modelo de Knox y Bickerton

Figura 7. Modelo de Knox y Bickerton.



Fuente: Adaptado de Knox y Bickerton (2003, p. 25).

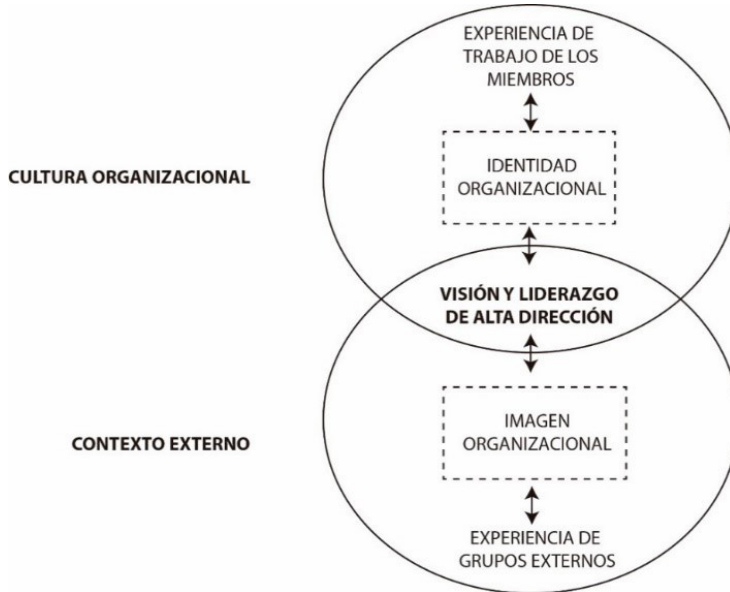
Knox y Bickerton (2003) definen seis convenciones de la marca corporativa. A partir de los resultados de estudios de los procesos de gestión de marca corporativa en las organizaciones, identifican una serie de diferentes prácticas emergentes, que denominan convenciones y que están relacionadas a elementos de los marcos y modelos ya existentes, así como a la generación de nuevas prácticas para la gestión de la marca corporativa.

La primera convención es el contexto de marca, en donde se establecen coordenadas, consiste en el análisis de visión, cultura e imagen, como un contexto para la marca corporativa (Hatch y Schultz, 1997, 2001) además del panorama competitivo. La segunda es la construcción de la marca, donde se desarrolla el marco de posicionamiento de la marca corporativa, establece una necesidad de crear un marco de marca que combine elementos de “adentro hacia afuera” y de “afuera hacia adentro” desde puntos de partida comunes (Van Riel, 1995), para así lograr un posicionamiento evolutivo de cuatro etapas: atributos organizacionales y su rendimiento, cartera y beneficios de red.

La confirmación de la marca es la articulación de la propuesta de marca corporativa, como tercera convención, propone que el posicionamiento desarrollado debe ser consolidado y articulado al resto de la organización y al público externo. Para luego en la cuarta convención, lograr una consistencia de la marca, desarrollando comunicaciones corporativas coherentes con todos los públicos de la organización. La quinta, estará enfocada en la continuidad de la marca, impulsándola más profundamente en la organización, mientras la sexta denominada acondicionamiento de la marca, instaura el monitoreo de la relevancia y el carácter distintivo y se centra en la capacidad de una organización para revisar su marca corporativa de forma continua (Knox y Bickerton, 2003).

Modelo de Hatch y Schultz

Figura 8. Modelo de Hatch y Schultz.



Fuente: Adaptado de Hatch y Schultz (2008).

De las aportaciones más relevantes que explican la relación identidad-imagen, se encuentran las realizadas por Hatch y Schultz (1997), donde explicitan el rol de la cultura organizacional en esa relación.

Este modelo fundamenta la interdependencia entre la identidad e imagen de una organización, y la cultura institucional como función de amalgama de esta relación. Según estos autores, la identidad de la organización; expresada a partir de parámetros culturales, proporciona el material simbólico requerido para que se genere la construcción y comunicación de la imagen corporativa, por parte de otros públicos, considerando que “estas imágenes comunicadas son reabsorbidas al sistema cultural de la organización cuando son utilizadas como artefactos culturales de proyección de identidad: así, quiénes somos se refleja en lo que hacemos y en cómo otros interpretan lo que somos y lo que hacemos” (Hatch y Schultz, 1997, p.361).

Por ende, la identidad se desarrolla y mantiene en el contexto de la cultura organizacional, y además donde se conforma la imagen, pues ésta representa e interpreta los elementos culturales y valores que poseen las organizaciones y los públicos que la rodean. O sea, las formas en que la empresa se representa y proyecta a sí misma (su identidad) y cómo los públicos internos y externos distinguen dichas representaciones (su imagen), ambas están inexorablemente arraigadas y justificadas por la cultura que rodea a la organización y a los públicos que interactúan con ella (Hatch y Schultz, 1997).

El modelo de Ghodeswar

Figura 9. Modelo PCDL.

POSICIONAMIENTO DE MARCA	COMUNICACIÓN DEL MENSAJE	DESEMPEÑO DE LA MARCA	APROVECHAMIENTO DEL BRAND EQUITY
1. Características	1. Campañas publicitarias	1. Características del producto	1. Extensión de línea
2. Atributos tangibles	2. Temas	2. Características del servicio	2. Extensión de marca
3. Atributos intangibles	3. Celebración	3. Cuidado del consumidor	3. Ingrediente de la marca
4. Funciones del producto	4. Eventos	4. Satisfacción del cliente	4. Co-branding
5. Beneficios	5. Shows	5. Encanto del consumidor	5. Alianzas de marca
6. Funcionalidad	6. Consumidor		6. Integración social

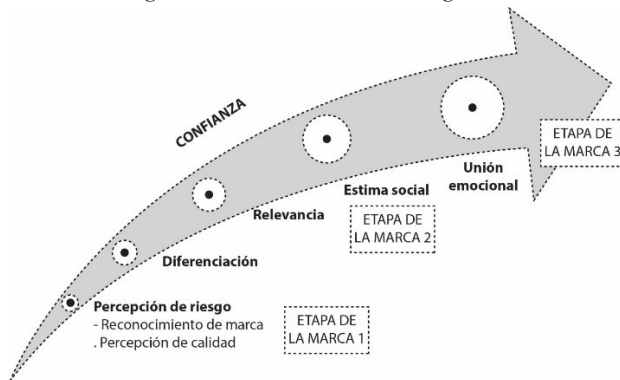
Fuente: Adaptado de Ghodeswar (2008).

El modelo conceptual de Ghodeswar (2008) para la construcción de marca en mercados competitivos, conocido como modelo PCDL, establece cuatro elementos principales: el posicionamiento de la marca, la comunicación del mensaje de la marca, la entrega del rendimiento de la marca y el aprovechamiento del valor de la marca.

El posicionamiento está relacionado con la creación de la percepción de una marca en la mente del cliente, así como lograr la diferenciación de las marcas y ofertas de la competencia, y cumplir las necesidades y expectativas del consumidor, se distinguen como elementos fundamentales en esta etapa: características, atributos tangibles e intangibles, funciones del producto, beneficios y operaciones. La segunda etapa, está muy relacionada con la anterior, pues el posicionamiento de la marca ayuda a priorizar su enfoque de identidad y los temas de comunicación resultantes que permiten a la empresa exponer sus objetivos de comunicación, dígame el tipo de mensaje, la diferenciación de marca que se logrará y los temas que atraen a los clientes objetivo. Los principales canales de comunicación utilizados para posicionar las marcas en la mente de los consumidores son: publicidad, marketing directo, promoción de ventas, patrocinios, endosos, relaciones públicas, Internet y comunicaciones de marca integradas. En el caso de la tercera etapa, para la entrega del desempeño de la marca, las empresas necesitan realizar un seguimiento continuo de sus marcas frente al efecto de la competencia, especialmente frente a una competencia agresiva. Deben rastrear su progreso en cuanto a cómo están funcionando sus marcas en el mercado, y qué impacto tendrán ciertas intervenciones del mercado en el valor de marca. Y en la última etapa, aprovechando el valor de marca, se plantea que las empresas emplean diferentes estrategias para potenciar sus marcas a través de extensiones de línea, extensiones de marca, co-branding, alianzas, etc. (Ghodeswar, 2008).

Modelo de Brand Management

Figura 10. Modelo de Brand Management.



Fuente: Adaptado de Rosenbaum-Elliott et al. (2011, p. 4)

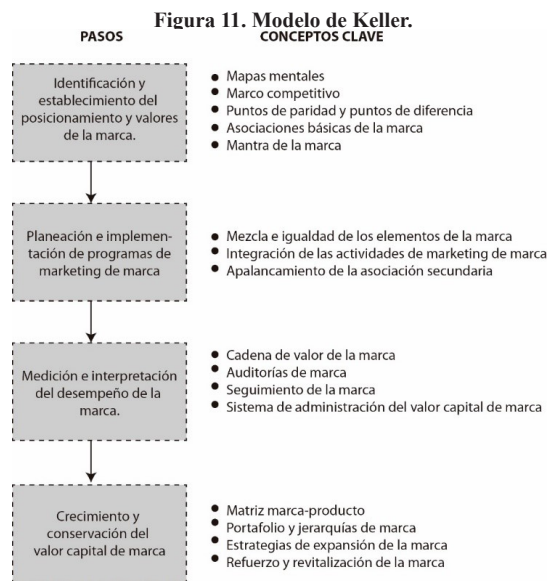
Rosenbaum-Elliott et al. (2011), proponen en este modelo tres fases: análisis de la marca y gestión del riesgo; diferenciación y relevancia y vínculo emocional y participativo. La fase de análisis de la marca y gestión del riesgo es el primer paso a la hora de plantear la estrategia de marca, acá se debe realizar un análisis de toda la información disponible de la misma, ya sea histórica, análisis de la competencia, la categoría y estudios de consumidores. Esta información obtenida es la base para la selección y establecimiento identitario de la marca, su posicionamiento y valores centrales, también denominados significados estratégicos, los cuales al ser definidos determinarán si la marca es funcional o simbólica.

Posteriormente se trabaja en el reconocimiento de marca y en las percepciones de desempeño y calidad, factores que reducen la percepción de riesgo en la compra, tanto para productos como servicios que exijan alta o baja implicación en su compra. Los significados estratégicos son clave para definir la identidad de la marca pues funcionan como “mapa de ruta” durante toda la vida de la misma, definiendo su arquitectura, la comunicación asociada y otros.

La segunda fase establece dos elementos principales: la diferenciación y la relevancia de la marca. El primero se refiere a una diferenciación real, positiva o negativa, de las otras marcas dentro de una misma categoría, siendo única y particular. Por su parte, la relevancia se refiere a que la marca sea percibida por el consumidor como algo a nivel personal o apropiado. Según Rosenbaum-Elliott et al. (2011), generalmente las nuevas marcas exitosas al igual que las marcas de nicho, poseen una diferenciación mayor, debido a que destacan sobre su competencia, o porque se ajustan al estilo de vida particular de los consumidores.

Estos autores también manifiestan que la mayoría de las marcas quedan en esta fase de diferenciación y relevancia, porque se suele estimar que, en este nivel, la marca es rentable y sostenible, además plantean que lograr progresar es difícil, por eso proponen como tercera etapa; la necesidad de crear un vínculo emocional con el consumidor, y es precisamente este vínculo emocional y participativo un elemento decisivo, que conduce a la creación de una sólida relación emocional con el consumidor.

Modelo de Keller



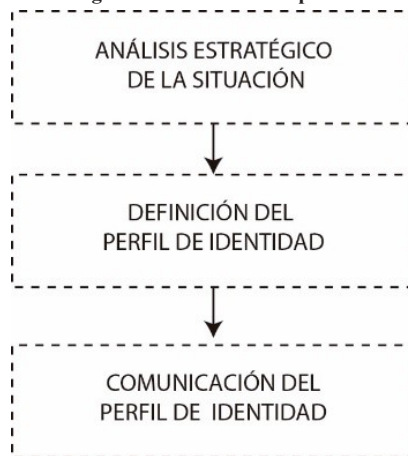
Fuente: Adaptado de Keller (2008, p. 39)

El modelo de administración estratégica de marca de Keller (2008), "implica el diseño e implementación de programas y actividades para construir, medir y administrar el valor de la marca" (p. 38). Propone un proceso con cuatro pasos fundamentales: la identificación y establecimiento del posicionamiento de la marca, la planeación e implementación de los programas de marketing de marca, una medición e interpretación del desempeño de la marca, y el crecimiento y conservación del valor capital de marca.

El primer paso, identificación y establecimiento del posicionamiento de la marca, empieza con una exhaustiva comprensión de lo que representa la marca y cómo esta se posicionaría respecto a los consumidores. Incluye conceptos clave como mapas mentales, marco competitivo de referencias, puntos de paridad y diferencia, asociaciones básicas de la marca y el mantra de la marca. El segundo paso, la planeación e implementación de los programas de marketing de marca, comprende las opciones iniciales de los elementos de la marca o identidades que la integren y cómo estos se mezclan y ajustan, las actividades y el programa de apoyo de marketing, así como la forma en que la marca se integra a ellos y otras asociaciones que se transfieren indirectamente o que la marca aprovecha como resultado de su vinculación con alguna otra entidad. Por su parte en la medición e interpretación del desempeño de la marca, se analiza la cadena de valor de la marca, las auditorías de marca, el seguimiento de la marca y el sistema de administración del valor capital de la misma. Finalmente, el paso de crecimiento y conservación del valor capital de marca, establece la gestión de la matriz marca producto; el portafolios y las jerarquías de marcas; las estrategias de expansión y de la marca, así como el refuerzo y revitalización de la marca (Keller, 2008).

Modelo de Capriotti

Figura 12. Modelo de Capriotti.

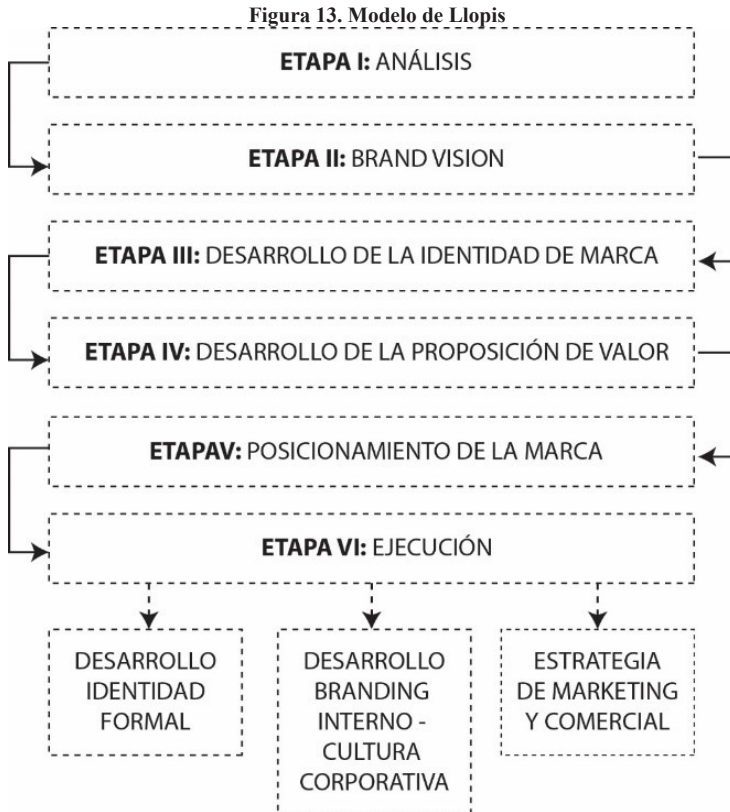


Fuente: Adaptado de Capriotti (2009)

El modelo de gestión estratégica de la identidad corporativa de Capriotti (2009) propone tres etapas generales: análisis estratégico de la situación, definición del perfil de identidad y comunicación del perfil de identidad. En el análisis estratégico de la situación, a su vez se establecen otras 5 subetapas o procesos: análisis de la organización, donde se plantean el estudio de la filosofía y cultura corporativa; análisis del entorno y de la competencia; análisis de los públicos, con sus respectivos estudios de estructura de públicos, infraestructura de públicos y perfil de públicos; análisis de la imagen corporativa, con sus estudios de notoriedad corporativa, perfil de imagen corporativo e investigación de la imagen corporativa y finalmente el diagnóstico de identidad e imagen corporativa con una matriz DAFO de la identidad y análisis de escenarios estratégicos de la imagen. La segunda etapa, definición del perfil de identidad corporativa, expone las siguientes subetapas: estrategia de

la identidad corporativa, enfoque global del perfil de identidad corporativa, estructura del perfil de identidad corporativa, comparación de los perfiles de identidad e imagen, y evaluación del perfil de identidad corporativa. Posterior a esto en una tercer y última etapa, se comunica el perfil de identidad corporativa mediante el Plan de Comunicación.

Modelo de Llopis



Fuente: Adaptado de Llopis (2011)

Llopis (2011) propone un modelo de construcción de marcas para PYMES, las cuales por su idiosincrasia requieren un modelo que potencie sus fortalezas y controle el presupuesto y no necesite de complejas estructuras profesionales, debilidades más propias de las pequeñas y medianas empresas. Las seis etapas que conforman el mismo son: análisis o diagnóstico; brand visión; desarrollo de la identidad de marca; desarrollo de la proposición de valor; posicionamiento de la marca; y por último, ejecución.

Por lo tanto, para crear una marca exitosa y perdurable a largo plazo, se debe exigir un proceso largo que abarque etapas planificadas donde intervenga toda la empresa y esté liderado por el máximo nivel de dirección (Llopis, 2011).

DISCUSIÓN

A través de la revisión crítica de la literatura se identificaron los siguientes modelos de branding corporativo, además de agruparles de acuerdo a su naturaleza: la marca como cultura de Urde(1999) y de Hatch y Schultz (1997); visión de marca de Chernatony (2001); liderazgo de marca de Aaker y

Joachimsthaler (2006); identidad de marca de Kapferer (2008), de Capriotti (2009) y el PCDL o de Ghodeswar (2008); modelo lógico de gestión de marca o modelo Logman (2004); gestión de activo de marca o modelo de Davis (2002); convenciones de marca de Knox y Bickerton (2003); gestión de marca de Rosenbaum-Elliott et al. (2011); modelo de Keller (2008) y el modelo de Llopis (2011). Se encontraron además dos modelos no directamente del branding corporativo, pero relacionados al branding emocional de referentes en este campo; como el modelo de Marc Gobé (2005) y Lovemarks de Kevin Roberts (2004). Estos no se incluyeron en el análisis, pero por su importancia se considera complementaria su implementación a las estrategias de branding en las empresas, por sus contribuciones a la creación de lealtad y de un vínculo fuerte con los consumidores.

Luego de lo expuesto observamos que es factible hacer un análisis de los trece modelos descritos, clasificándolos y sistematizándolos según la información obtenida, en virtud de sus funciones, enfoques y variables, tal cual se propone en los objetivos del trabajo (ver tabla 1).

Tabla 1. Clasificación de los modelos según funciones, enfoque y variables.

Modelos	Funciones	Enfoque	Variables principales
Modelo de Hatch y Schultz. (1997)	Construcción de marca	Estratégico / táctico	Identidad e imagen, visión y liderazgo organizacional.
Modelo de Urde (1999)	Construcción de marca	Estratégico	Comunicación, personalidad, calidad, lealtad, conciencia y asociaciones.
Modelo de Aaker y Joachimsthaler (2006)	Construcción de marca	Estratégico / táctico	Estructura organizativa, arquitectura de marca, identidad de marca, programas de construcción de marca.
Modelo de Chernatony (2001)	Construcción de marca	Estratégico	Futuro previsto, propósito y valores.
Modelo de Davis (2002)	Construcción y medición de marca	Estratégico / táctico	Visión e imagen de la marca, estrategia de gestión de activos y cultura organizacional
Modelo de Knox y Bickerton (2003)	Construcción y medición de marca	Estratégico / táctico	Contexto, construcción, confirmación, consistencia, continuidad y acondicionamiento de la marca.
Modelo de Logman (2004)	Construcción de marca	Estratégico / táctico	Financiera, clientes, proceso y aprendizaje.
Modelo de Ghodeswar (2008)	Construcción y medición de marca	Estratégico / táctico	Posicionamiento de marca, comunicación del mensaje, desempeño de la marca, aprovechamiento del <i>brand equity</i> .
Modelo de Keller (2008)	Construcción y medición de marca	Estratégico / táctico	Identificación y establecimiento del posicionamiento y valores de la marca, planeación e implementación de programas de marketing de marca, medición e interpretación del desempeño de la marca, crecimiento y conservación del valor capital de marca.
Modelo de Kapferer (2008)	Construcción de marca	Estratégico / táctico	Físico, relación, reflexión, personalidad, cultura y autoimagen.
Modelo de Capriotti (2009)	Construcción de marca	Estratégico / táctico	Análisis estratégico de la situación, definición y comunicación del perfil de identidad.
Modelo de Llopis (2011)	Construcción de marca	Estratégico / táctico	Análisis, visión de marca, identidad de marca, proposición de valor, posicionamiento de marca y ejecución.
Modelo de Brand Management (2011)	Construcción de marca	Estratégico / táctico / emocional	Análisis de la marca y gestión de riesgo, diferenciación y relevancia, vínculo emocional y participativo.

Fuente: Elaboración propia.

Como aporte de este estudio, se logra la clasificación y sistematización de modelos de branding corporativo, lo que reviste particular relevancia para el ámbito académico y principalmente el empresarial. En este último, resulta imprescindible para las empresas en un entorno tan competitivo la implementación del branding (Ferrel y Hartline, 2012; Keller, 2013).

Se pueden observar dos enfoques generales en los modelos; construcción de marca y construcción y medición de marca. La mayoría de los mismos presentan una fuerte base teórico-conceptual y son resultado de investigaciones académicas realizadas por autores referentes en el campo del branding y del marketing como; Hatch y Schultz, Ghodeswar, Knox, Kapferer, Capriotti, y sobre todo Aaker, Keller y Davis, quienes destacan por sus contribuciones en este campo de estudio. Se consideran como los modelos más completos aquellos de construcción y medición de marca: Davis (2002), Knox y Bickerton (2003), Ghodeswar (2008) y Keller (2008), pues incluyen la etapa de medición y/o evaluación de la marca. Estos pueden aportar mayor valor y diferenciación en el mercado, por lo que se sugiere la valoración de su aplicación en las empresas e instituciones tanto públicas, como privadas.

Por otra parte, se recomienda para el caso de emprendimientos, pequeñas y medianas empresas, el modelo de Llopis (2011), desarrollado expresamente para las Pymes. Dentro de las limitaciones encontradas en la investigación podemos definir su alcance, en tanto se hizo imposible estudiar e investigar todos los modelos de branding corporativo que propone la literatura especializada.

CONCLUSIONES

Mediante este estudio se logra identificar y clasificar los modelos de branding corporativo propuestos por la literatura, identificando las principales variables que los conforman. La mayoría de los modelos estudiados se clasifican por su función de construcción de marca y su enfoque estratégico y táctico, y están conformados por múltiples variables empresariales según el tipo de modelo. En el caso de aquellos de construcción y medición de marca, son más completos pues comprenden una etapa de medición y/o evaluación de la misma, a través de procesos evaluativos y de control. Los modelos de branding corporativo analizados son generalmente teóricos, propuestos por autores referentes del marketing, mediante investigaciones académicas propias y otras bases conceptuales de sustento. Se recomienda la aplicación de estos modelos a negocios y empresas, para que puedan establecer una correcta implementación del concepto de branding, así como de sus estrategias empresariales, lo cual se revertirá en el aumento del valor de marca y el desempeño de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. (2002). Construir marcas poderosas. España: Gestión 2000.
- Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2006). Liderazgo de marca. Barcelona: Ediciones Deusto, 2006, pp. 43-60.
- Balmer, J. (2001). Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing-Seeing Through the Fog. *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3/4, pp. 248-292. DOI: 10.1108/03090560110694763
- Balmer, J. and Gray, E. (2003). Corporate brands: What are they? What of them?. *European Journal of Marketing*, Vol. 37, No. 7-8, pp. 972-997. DOI:10.1108/03090560310477627
- Balmer, J. and Greyser, S. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate

branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing* 40 (7/8), pp. 730-741. DOI:10.1108/03090560610669964

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Business School Universidad Mayor.

Capriotti, P. (2010). Branding corporativo. *Gestión estratégica de la identidad corporativa*. *Revista Comunicación*, No. 27 p. XX – XX Medellín-Colombia. Enero-Diciembre de 2010, ISSN 0120-1166. Recuperado de <https://www.bidireccional.net/Blog/UPB2010.pdf>

Costa, J. (2012). Construcción y gestión estratégica de la marca: Modelo MasterBrand. *Revista Luciérnaga*. Facultad de Comunicación Audiovisual. Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Año 4, Edición 8. Medellín, Colombia. ISSN 2027 - 1557. Págs. 20- 25. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5529533.pdf>

Davis, S. (2002). *La marca: Máximo valor de su empresa*. México: Pearson Educación.

Davis, S. (2002). *Brand Asset Management: Driving Profitable Growth Through Your Brands*. EEUU: The Jossey-Bass Business y Management Series.

De Chernatony, L. (2001). *From Brand Vision to Brand Evaluation*. Butterworth Heinemann.

De Chernatony, L. (2001). A model for strategically building brands. *Brand management*. Vol., 9, No.1, 32–44. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540050>

Dunnion, B., and Knox, S. (2004). Understanding and managing corporate brands: a system dynamics perspective. *Irish Academy of Management Annual Conference 2004*. Cranfield University School of Management Page 1 of 17. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/140266.pdf>.

Ferrel, O., and Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. México: Cengage Learning Editores.

Ghodeswar, B. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product y. Brand Management*. Vol. 17 Iss 1 pp. Recuperado de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2492230/mod_resource/content/3/Building%20brand%20identity%20in%20competitive%20markets.pdf.

Gobé, M. (2005). *Branding emocional. El nuevo paradigma para conectar las marcas emocionalmente con las personas*. Barcelona: Divine Egg Publicaciones.

Hatch, M. and Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image, *European Journal of Marketing*, Vol. 31 No.5/6, pp. 356-365. <https://doi.org/10.1108/eb060636>

Hatch, M. y Schultz, M. (2001). Bringing the corporation into corporate branding. Submitted to *European Journal of Marketing*. Special Issue Editor: John M.T. Balmer. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/089a/f33bd06d5649a2765ac017514920d349039d.pdf>

Hatch, M. and Schultz, M. (2008). *Taking Brand Initiative: How companies can align strategy, culture and identity through corporate branding*. San Francisco: Jossey-Bass.

Kapferer, J. (2008). *New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan Page.

Kaplan, R. and Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 79. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>

Keller, K. (2008). *Administración estratégica de Marca: Branding*. (3ra Ed.). México: Pearson Educación.

Keller, K. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. (4th edition). EEUU: Pearson Education.

Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. (14ta Ed.). México: Pearson Educación.

Knox, S. and Bickerton, D. (2003). The six conventions of corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7-8), 998-1016. Recuperado de <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/3122/Six%20Conventions%20of%20Corporate%20Branding-2003.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Llamas, E. (2013). La naturaleza estratégica del proceso de branding. Cuaderno 45 | Centro de Estudios en Diseño y Comunicación (2013). pp 223-228 ISSN 1668-5229. Recuperado de: www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n45/n45a20.pdf

Llopis, E. (2011). *Branding y Pyme. Un modelo de creación de marca para pymes y emprendedores*.

Peters, T. (2002). *El meollo del branding*, España, Ediciones Nowtilus.

Roberts, K. (2004). *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. Costa Rica. Murdoch Books.

Rosenbaum-Elliott, R., Percy, L. y Pervan, S. (2011). *Strategic brand management*. Nueva York: Oxford University Press.

Urde, M. (1999). Brand Orientation: A Mindset for Building Brands into Strategic Resources. *Journal of Marketing Management*, 15, 117-133. DOI:10.1362/026725799784870504

Villagra, N., López, B. y Monfort, A. (2015). La gestión de intangibles y la marca corporativa: ¿ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad?. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, pp. 793 a 812. <http://www.revistalatinacs.org/070/paper/1072/42es.html>
DOI:10.4185/RLCS-2015-1072