



Facultad de Empresariales

LA CONSTRUCCIÓN DE UNA MARCA DE LUJO: APLICACIÓN AL SECTOR DE LOS COMPLEMENTOS

Clave: 201501975

MADRID | Abril 2020

*A mi madre, por ser siempre un referente en la moda, y un pilar fundamental,
A mi hermano, por enseñarme la importancia de seguir una pasión*

RESUMEN : El propósito general de este trabajo es a partir de la teoría crear un modelo de creación de marca propio que implemente las directrices de los modelos estudiados y determine los *ítems* necesarios para su aplicación en el sector del lujo. Con el fin de llevar a cabo el propósito general, la parte teórica determina en primer lugar qué se entiende por marca de lujo. A continuación, analizaremos los diferentes modelos de creación de marca estudiados. En este análisis, hallaremos los elementos del sector del lujo necesarios para su aplicación al estudio de la práctica. Por otro lado, la parte empírica del trabajo se centra en la aplicación del modelo de creación propio a dos marcas. En concreto, las casas de moda elegidas han sido la marca estadounidense Coach y la marca europea Loewe con el fin de observar las diferencias que entre ellas presentan. La metodología utilizada ha sido la revisión de la literatura que se compone de publicaciones de artículos académicos así como de libros de estudio. También se han realizado de entrevistas en profundidad a través del teléfono, así como la visita a tiendas en las grandes capitales con el fin de recopilar información para el estudio.

PALABRAS CLAVE: *Brand Equity, Brand Identity, Brand Meaning, Brand Resonance,* marca de lujo, construcción de marca

ABSTRACT : The general purpose of this work is to create a model for building an own brand creation model that implements the guidelines of the models studied and determines the items needed for their application in the luxury sector. In order to carry out the general purpose, the theoretical part first determines what is meant by luxury brand. We will then analyse the different branding models studied. In this analysis, we will find the elements of the luxury sector necessary for their application to the study of practice. On the other hand, the empirical part of the work focuses on the application of the model of own creation to two brands. Specifically, the fashion houses chosen have been the American brand Coach and the European brand Loewe in order to observe the differences between them. The methodology used has been the review of the literature consisting of publications of academic articles as well as study books. In depth telephone interviews were also conducted, as well as visits to stores in major capitals in order to gather information for the study.

KEY WORDS: *Brand Equity, Brand Identity, Brand Meaning, Brand Resonance, luxury brand, brand building,*

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1 PROPÓSITO GENERAL	5
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	5
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.4 METODOLOGÍA	5
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1 DEFINICIÓN DE MARCA DE LUJO.....	6
2.1.1 DEFINICIÓN DE MARCA.....	6
2.1.2 DEFINICIÓN DE MARCA DE LUJO.....	7
2.2 CONCEPTO DE BRAND EQUITY.....	9
2.2.1 AAKER Y SU CONCEPTO DE <i>BRAND EQUITY</i>	9
2.2.2 MODELO CONCEPTUAL DE “BRAND EQUITY” DE KELLER	14
2.3 MODELOS DE CONSTRUCCIÓN DE MARCA	17
2.3.1 MODELO “BUILDING CUSTOMER-BASED BRAND EQUITY”	18
2.3.2 MODELO CONCEPTUAL PROPUESTO POR JEAN-NÖEL KAPFERER.....	27
2.4 PROPUESTA DE MODELO DE CREACIÓN DE MARCA LUJO PROPIO.....	36
3. ESTUDIO EMPÍRICO.....	42
3.1 COACH.....	42
3.1.1 <i>BRAND IDENTITY</i> Y <i>BRAND SALIENCE</i>	42
3.1.2 <i>BRAND MEANING</i>	44
3.1.3 <i>BRAND RESONANCE</i>	47
3.2 LOEWE	49
3.2.1 <i>BRAND IDENTITY</i> Y <i>BRAND SALIENCE</i>	49
3.2.2 <i>BRAND MEANING</i>	51
3.2.3 <i>BRAND RESONANCE</i>	56
3.3 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
4. CONCLUSIONES	61
5. BIBLIOGRAFÍA	62
6. ANEXO I	67

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Propósito general

El objetivo general de este trabajo es determinar cuál es el proceso de construcción de una marca de lujo, identificando las etapas que lo componen.

1.2 Justificación del tema

La razón de la elección del tema escogido es el interés que siempre he mostrado hacia las marcas y sobre todo en el sector del lujo. Con este trabajo, se pretende entender la composición de la construcción de una marca, así como los pasos necesarios a seguir en el sector del lujo.

1.3 Objetivos específicos

Los objetivos específicos del trabajo conforman los pequeños pasos necesarios para poder llegar al objetivo general, es decir, la construcción de una marca de lujo. Estos son:

- Determinar qué se entiende por marca de lujo
- Analizar los diferentes modelos de construcción de la marca
- Identificar los ítems para la construcción de la marca de lujo
- Análisis empírico para contrastar si los ítems identificados se reflejan en marcas reales

1.4 Metodología

Para el desarrollo de este trabajo se han utilizado diferentes metodologías. Para la elaboración del marco teórico se ha realizado una revisión de literatura en la que se ha estudiado de manera detallada el concepto de *Brand Equity* así como los diferentes modelos de creación de marca. La revisión se compone de publicaciones de artículos académicos, libros de estudio, así como varias fuentes que complementan el marco teórico y práctico.

Por otro lado, para el estudio empírico también ha sido necesaria la observación de los ítems de las marcas para su aplicación en la parte empírica como la visita a tiendas en las grandes capitales. Por último también se ha realizado una entrevista en profundidad a

través del teléfono con las marcas elegidas en la parte empírica para la búsqueda de información

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Definición de marca de lujo

Con el fin de comprender cómo crear una marca de lujo, es necesario comenzar por su núcleo esencial, es decir, la definición de marca de lujo. A continuación, se subraya primero el concepto de marca y la definición de marca de lujo.

2.1.1 Definición de marca

¿Qué es una marca? Con el objetivo de responder a esta pregunta, de la mano de Kapferer (2006) entendemos que la marca es un conjunto de signos (un diseño, un nombre, un sonido, una forma...) ligado a uno o varios productos o servicios que acreditan la autenticidad, el origen y que evidencian la diferencia con respecto a los productos y servicios de la competencia. (Kapferer J.-N. , 2006)

El beneficio elemental de una marca tanto para su autor como para el consumidor es la creación de valor. Así, desde la óptica del consumidor la marca simboliza la promesa y la entrega de una experiencia. Sin embargo, desde la óptica del creador es un elemento diferente de la propiedad intelectual y un activo intangible que asegura ganancias futuras. (Okonkwo, 2007)

En este sentido, la marca es un símbolo de garantía y de credibilidad para el consumidor, a quien se le asegura que el producto que va a adquirir cumplirá su promesa. Por ello podemos entender que la marca es una entidad identificable de la oferta total de una empresa que hace promesas específicas y coherentes de valor, lo que da lugar a una experiencia global para el consumidor o para cualquier persona que entre en contacto con la marca. (Okonkwo, 2007)

Asimismo, la marca ocupa una posición en la mente del consumidor. Este le adjudica en sus pensamientos una imagen que la distingue. Por ende, la marca se define como aquellas percepciones, símbolos, imágenes y sentimientos que producen una idea integral al sumar cada uno de sus elementos. (Batey, 2015)

En este sentido Uche Okonkwo subraya la importancia de que la mayor parte de nuestras decisiones de compra de productos en nuestro día a día se hacen en función de las marcas (Okonkwo, 2007). A modo de ejemplo menciona las marcas de pan que normalmente compramos o incluso las galletas y todo ello ocurre por la confianza que tenemos en ellas (Okonkwo, 2007). Ahora bien, cuando hablamos del sector del lujo, esta confianza que se crea es aún mayor (Okonkwo, 2007). Así, las marcas de lujo se encargan de vender sueños y de tratar de completar ese sentimiento de bienestar general que nos provoca comprar un capricho (Okonkwo, 2007). Pero ¿qué es el lujo?

2.1.2 Definición de marca de lujo

Después de haber definido el concepto de marca, a continuación, después de un contexto del lujo definiremos el concepto de marca de lujo. El lujo ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, así de la mano de Coco Chanel tenemos una aproximación al término de lujo y es que ella misma lo definía como aquella necesidad que comienza donde las necesidades básicas acaban (Okonkwo, 2007). Será en 1899 cuando el sociólogo Thorstein Bunde Veblen reconoció en su texto la Teoría de la Clase de Ocio, que el consumo de bienes de lujo era un desperdicio notable (Okonkwo, 2007). Y es que, es importante destacar que nosotros no necesitamos los artículos de lujo para poder sobrevivir como seres humanos, sino que sólo los necesitamos para alimentar nuestros deseos de apreciación de nosotros mismos (Okonkwo, 2007).

En línea con las definiciones anteriores podemos entender que el lujo puede parecer un enigma (Jackson & Haid, 2002). Tanto es así que puede ser percibido como un universo que varía según los individuos, las épocas y los prejuicios (Jackson & Haid, 2002).

De la mano de Pierre Berthon, entendemos que el lujo es un conjunto de atributos basados en la excelencia y la elegancia que determinan la percepción que cada consumidor tiene

de la marca ya que puede ir más allá de lo material y varía según el contexto social. (Berthon, Pitt, Parent, & Berthon, 2009)

Asimismo, la Real Academia Española define el lujo como “elevada categoría, excelencia o exquisitez que posee algo por la calidad de las materias primas empleadas en su fabricación, sus altas prestaciones o servicios” (RAE, 2019)

De este modo, llevar una prenda de una marca de lujo provoca un núcleo emocional y sentimental que el resto de las marcas no consiguen crear. Y es que no existe sustituto cuando un consumidor quiere una marca de lujo. (Okonkwo, 2007). En este contexto, es necesario definir qué entendemos por marca de lujo.

Podemos entender que una marca de lujo es aquella que proporciona una doble vertiente de beneficios por un lado a sus propietarios y por otro lado a sus consumidores. En cuanto a sus propietarios, la marca de lujo tiene un estatus destacado que permite fijar precios superiores a la competencia pues poseen un atractivo que se extiende más allá de la propia función. En cuanto al consumidor, la marca de lujo otorga un sentimiento de estatus superior percibido a través de la propiedad del producto. (Jackson & Haid, Gucci Group-The New Family of Luxury Brands, 2002)

En este sentido, tras haber entendido que la marca es un símbolo de credibilidad y certeza, así como de promesa de un deseo del consumidor, sabemos también que el lujo vende sueños y exclusividad. Por ello, las marcas de lujo se elaboran de manera única a través de estrategias sólidas y firmes. Es importante destacar que las características esenciales de las marcas de lujo son su fuerza, su diferenciación, la exclusividad, la innovación, la artesanía, así como la precisión y calidad de sus productos. (Okonkwo, 2007)

2.2 Concepto de Brand Equity

El primer paso para llevar a cabo la construcción de una marca poderosa es establecer un capital de marca o *Brand Equity* fuerte (Aaker & Álvarez, 2014) . En este apartado se explicará el concepto de *Brand Equity* desarrollado por David Aaker y a continuación el desarrollado por Kevin Lane Keller.

2.2.1 Aaker y su concepto de *Brand Equity*

A) Concepto de *Brand Equity*

De la mano de David Aaker , entendemos que el elemento esencial para gestionar una marca es el llamado *Brand Equity* o capital de la marca (Aaker & Álvarez, 2014). Todo comenzó en 1980 cuando los directivos empezaron a comprender la importancia de las marcas entendidas, a partir de entonces, como activos intangibles de las empresas. Así, los directivos percibieron que las marcas cobraban un papel esencial a la hora de incentivar el crecimiento de las líneas de productos. En este sentido, en aquella época para muchas empresas la decisión de reducción de costes había traspasado su límite, y había ocasionado la pérdida de beneficios. Con el objetivo de reducir las pérdidas, la solución era o bien desarrollar una nueva marca o bien adaptar la marca existente para sostener nuevas ofertas. Todo ello, incrementó el valor de las compañías, así como el valor de la compra de las mismas, pues existía una diferencia entre lo que figuraba en libros y su valor real. Esa diferencia es el denominado fondo de maniobra. En este sentido, parte de esa diferencia puede deberse a las marcas de la empresa. (Aaker & Álvarez, 2014).

Con el fin de intentar aproximarnos al concepto de capital de marca o *Brand Equity*, varios investigadores han intentado definirlo como por ejemplo Leuthesser en 1988 quien establece el capital de marca como un conjunto de asociaciones y comportamientos por parte de los consumidores de la marca así como de la organización que permite a la marca generar mayor volumen que lo que conseguiría sin el nombre de la marca. (Leuthesser, 1988).

Por otro lado, Farquhar, un año más tarde, optó por una definición que comprende la importancia del capital de marca entendido como ese valor añadido por el nombre de la marca al producto (Farquhar, 1989).

Así, en 1991, David Aaker estableció su primera definición de capital de la marca en la que destaca la existencia de un conjunto de activos y pasivos que se relacionan con la marca, con el nombre y con el logo de la misma, que pueden incrementar o disminuir el valor del producto o servicio a una compañía y a sus clientes (Aaker, 1991).

Continuando con la evolución del concepto, será Walfried Lassar quien, en 1995, en vez de enfocar la definición en el ámbito financiero, se centra en el consumidor y explica el capital de la marca como “la percepción del consumidor frente a la superioridad global de un producto que lleva ese nombre, en comparación con otras marcas”. (Lassar, 1995).

Y es que dejando atrás los conceptos financieros de “activos y pasivos de su primera definición”, David Aaker establece en 1996 que el capital de la marca se haya constituido por el conjunto de cualidades o responsabilidades asociadas con el nombre y símbolos o logos de una marca que agregan o restan al valor proporcionado por un producto a una compañía o a un cliente de esa compañía. (Aaker, 1996)

B) Modelo conceptual de Brand Equity de Aaker

Tras haber observado el concepto del capital de marca, conviene explicar el modelo conceptual de capital de marca que Aaker propone. En este sentido, a continuación, se presentan los cuatro elementos que lo conforman. Así, hablamos de lealtad, notoriedad, calidad, y asociaciones de marca. A continuación, explicaremos cada uno de ellos en detalle. (Aaker, 1991).

a. Lealtad de marca

En primer lugar, la lealtad es considerada uno de los factores más importantes para explicar cómo el consumidor escoge entre las diferentes opciones de marca (Colmenares

& Saavedra, 2007). En este sentido, podemos referirnos a dos tipos de lealtad, por un lado, la lealtad en el comportamiento y la lealtad en la actitud (Aaker, 1991)..

Por un lado, la lealtad en el comportamiento es entendida como aquella que se refleja cuando el consumidor compra la marca de manera repetitiva (Aaker, 1991). Este enfoque, plantea la lealtad como un comportamiento efectivo en el que, sin importar las intenciones de futuras adquisiciones del consumidor, se centra en materializar la repetición de las compras de la misma marca. En este sentido, es importante que el consumidor asocie resultados satisfactorios a la compra de una marca (Park, 2006). Gracias a los estímulos de nuestra propia experiencia, incrementa la probabilidad de volverla a comprar pues nosotros como individuos hemos asociado a esa marca, una respuesta determinada. De este modo, la probabilidad de compra de un producto aumenta según la frecuencia de compra y de su capacidad de ofrecer resultados positivos y satisfactorios. (Park, 2006)

Por otro lado, encontramos la lealtad en la actitud (Aaker, 1991), que queda ilustrada en el comportamiento psicológico del consumidor no sólo en la repetición de su adquisición sino en el compromiso psicológico en el que nacen sentimientos y afectos positivos a favor de un producto, marca u organización de acuerdo con la experiencia y relación con sus necesidades (Colmenares & Saavedra, 2007). Así, cabe destacar que un consumidor leal es aquel en el que se pueden observar sentimientos y afectos favorables que le hacen sentirse comprometido y predispuesto a poder volver a comprarla posteriormente. (Colmenares & Saavedra, 2007)

De este modo, Aaker explica que la lealtad en la marca puede afectar en diferentes factores. En primer lugar, en sus reducidos costes de marketing, pues atraer a consumidores leales es más barato que a consumidores potenciales (Aaker, 1991). Por otro lado, estos consumidores leales pueden ser el punto de partida para incrementar el número de compradores de la marca, pues el hecho de hablar sobre ella de manera positiva, así como efectuar recomendaciones ventajosas beneficia el incremento de nuevos consumidores y, por consiguiente, aumenta la notoriedad de la misma (Moisescu, 2006). Aun así, es importante destacar que, ante una amenaza de la competencia, gracias a la lealtad del consumidor, la marca se beneficia de una ventaja temporal para reaccionar ante un riesgo de pérdida de consumidores, pues los clientes leales tendrán menos facilidad para cambiar de opinión y escoger a la competencia. (Aaker, 1991)

En este sentido, Aaker destaca que para incrementar la lealtad de una marca es necesario que el cliente sea tratado con respeto en las interacciones con la empresa. Por otro lado, los miembros de la empresa deben realizar encuestas periódicas, y exhaustivas de la satisfacción o insatisfacción de los clientes para comprender los sentimientos de los clientes y justificar las razones de cambio. También recomienda que los clientes deben recibir servicios adicionales de la tolerancia y aceptación de la marca al entusiasmo de la misma (Aaker, 1991) .

Nos hallamos ante la piedra angular del modelo conceptual de Aaker pues, cuanto más fieles sean los consumidores a la marca, más fuerte y poderosa será la empresa que se halla detrás de ella. Así, nos hallamos ante el eslabón que une a los consumidores con la marca. Un eslabón que opera en varias direcciones tanto de la marca hacia los consumidores para atraerlos y retenerlos, como de los consumidores hacia la marca en el momento de demandarla y comprarla. (Aaker, 1991)

b. Notoriedad de marca

Un segundo elemento que configura el concepto de capital de marca es la notoriedad de marca o *Brand Awareness*, entendida como la capacidad del consumidor para identificar y clasificar la marca en una categoría determinada. En este sentido, Aaker destaca que lo importante no es sólo reconocer la marca sino, además, relacionarla con el producto. De este modo, se consigue una relación mucho más personal. Y es que la familiaridad con una marca comienza con el reconocimiento de la misma (Aaker, 1991).

De este modo, Aaker destaca que la notoriedad abre la puerta a poner en conexión la marca con las asociaciones que se llegan a crear en la mente del consumidor que se explicarán en un apartado posterior (Aaker, 1991). Por otro lado, la generación de la familiaridad de la marca incentivará a los consumidores leales a obtener una actitud positiva hacia ella, así como a elaborar comentarios con el fin de exponer sus ventajas, consiguiendo su difusión entre consumidores potenciales (Aaker, 1991).

En un estudio posterior Aaker señala que para que una marca consiga notoriedad o sea reconocida por los consumidores se necesitan alcanzar dos objetivos (Aaker, 1994). Estos

objetivos son que el producto sea de agrado de los clientes y que se obtenga una identidad para el nombre de la marca (Aaker, 1994) . En este sentido, Aaker señala que es necesario elegir un nombre adecuado y que, en el caso en el que sea posible, que exprese alguno de los atributos valorados por el cliente, así como que se encuentre un nombre que sea descriptivo y fuerte (Aaker, 1994)

c. Calidad percibida

Con el objetivo de entender qué es la calidad percibida por el consumidor, cabe diferenciarla de la calidad técnica. Así, la calidad técnica hace referencia a aquella mostrada en la parte de la elaboración del producto. Ahora bien, el consumidor considera que un producto tiene calidad cuando este satisface su necesidad (Aaker, 1991). Esto último es lo que se denomina la calidad percibida por el consumidor. Podríamos entender que nos hallamos ante un concepto abstracto que se alberga dentro de la óptica subjetiva del consumidor, es decir, en su mente. (Aaker, 1991)

De este modo, el consumidor hace uso de una serie de atributos del producto tanto intrínsecos, como pueden ser la funcionalidad o el aroma, como extrínsecos, como puede ser la etiqueta o incluso el envase. Así, la calidad que llega a ser percibida en la mente del consumidor determina la diferenciación de la marca y la razón de compra de la misma. Todo ello conlleva la creación en la mente del consumidor de una imagen de calidad absoluta de la marca. (Aaker, 1991)

d. Asociaciones de marca

Entendemos las asociaciones de marca como aquella información sobre la misma que se halla en la mente del consumidor (Aaker, 1991). En este sentido, posteriormente Kotler y Keller entendieron que las asociaciones de marca son todos los pensamientos relacionados con la marca, sentimientos, percepciones, imágenes, creencias y actitudes. (Kotler & Keller, 2012). Todas estas asociaciones conforman una imagen de marca que ofrece un significado singular a los individuos. Cuando las asociaciones se basan en muchas experiencias o presentaciones de la marca, suelen ser más poderosas.

En este sentido, existen diferentes tipos de asociaciones de marca. A continuación se enumeran los once tipos de asociaciones que determina Aaker. De este modo encontramos los atributos del producto, los intangibles, los beneficios para el consumidor, el precio relativo, el uso o aplicación, el usuario o consumidor, la celebridad o persona, el estilo de vida o personalidad, la clase de producto, los competidores o incluso el país o área geográfica. Todas ellas se estructuran en la mente del consumidor creando una “*big picture*” de la marca.

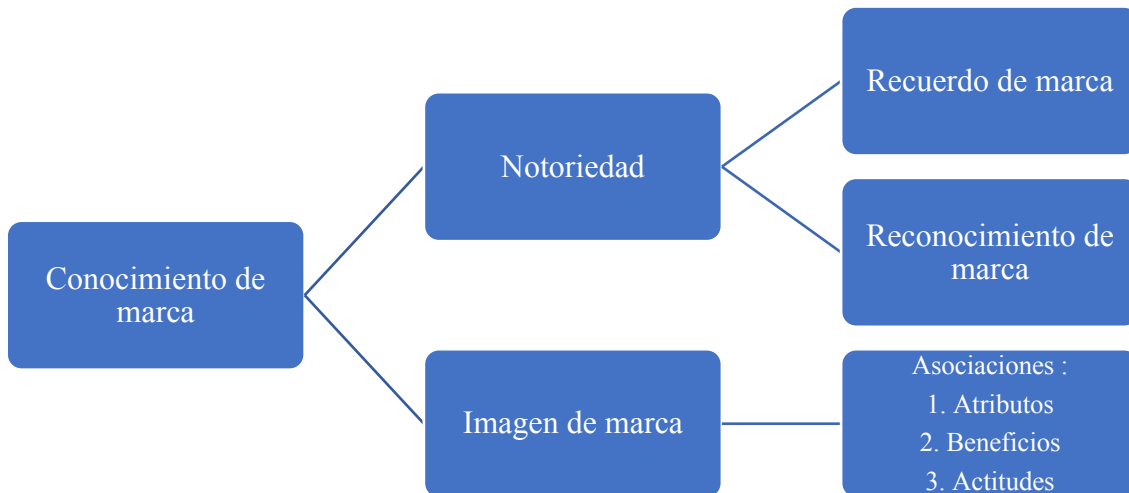
Así, lealtad, notoriedad, calidad percibida y asociaciones son los componentes del modelo teórico que David Aaker establece como punto de partida para construir el capital de marca o *Brand Equity*.

2.2.2 Modelo conceptual de “Brand Equity” de Keller

Siguiendo las ideas de Keller en 2007, este autor define el *Brand Equity* o capital de marca como aquello que se produce cuando el cliente tiene un alto nivel de conciencia y conocimiento de la marca y tiene algunas asociaciones de marca fuertes, favorables y únicas en la memoria (Keller, 2007). En este sentido, cinco años más tarde Kotler y Keller continúan con la evolución del concepto definiendo el *Brand Equity* o capital de marca basado en el consumidor como aquel efecto diferencial que provoca el conocimiento de la marca en la respuesta de los consumidores a los esfuerzos de marketing implementados para impulsarla (Kotler & Keller, 2012).

En este sentido, el autor quería transmitir una definición de *Brand Equity* que estuviese arraigada en la teoría del comportamiento del consumidor (Keller, 2016). De este modo, Keller explica que el capital de la marca surge en función de la respuesta del consumidor (Keller, 2016). El autor entiende que el *Brand Equity* se produce cuando el consumidor conoce la marca, tiene un gran nivel de notoriedad y familiaridad con ella y mantiene en su memoria varias asociaciones de marca únicas y fuertes (Kotler & Keller, 2012).

En este sentido, podemos entender que Keller (Keller, 1993) agrupa las dimensiones de “notoriedad” y “asociaciones” propuestas por Aaker (Aaker, 1991) en una sola variable.



(Keller, 2008)

De este modo, Keller excluye el elemento lealtad de la marca porque considera que es una consecuencia y no una fuente de creación (Keller, 1993). En este sentido, Keller entiende que el conocimiento de marca es esencial pues crea el elemento diferencial que determina el valor de la marca (Keller, 2008). Con el fin de representar la forma en la que el conocimiento de la marca se registra en la memoria del cliente, se creó el modelo de red de memoria asociativa (Keller, 2008). Entendemos el modelo de red de memoria asociativa como “aquel modelo que considera la memoria como una red de nodos e interconexiones, donde los nodos representan la información o los conceptos almacenados, y los vínculos la fortaleza de la asociación entre la información o los conceptos” (Keller, 2008, pág. 51). En este sentido, el conocimiento de marca es considerado como un nodo de marca en la memoria con una variedad de asociaciones conectadas a él (Keller, 2008). A continuación, se explican los elementos que conforman para Keller el conocimiento de marca, es decir, la notoriedad de marca y la imagen de marca (Keller, 1993).

A) Notoriedad de marca

En cuanto a la dimensión de notoriedad esta se haya compuesta por el reconocimiento de la marca o *Brand Recognition* y el recuerdo de marca o *Brand Recall* (Keller, 1993) . En este sentido Keller explica que el reconocimiento de marca hace referencia a la capacidad o habilidad del consumidor de confirmar que ha escuchado o visto previamente la marca (Keller, 2008). Por otro lado, Keller subraya que el recuerdo de marca es la capacidad del consumidor de rescatar de su memoria la marca cuando se enfrenta a un producto, necesidad o compra (Keller, 2008). Es importante destacar que los consumidores no pueden formar una imagen de marca a no ser que tenga un conocimiento de la marca (Keller, 2008). Con el fin de aumentar la notoriedad de marca, Keller subraya la necesidad de implementar una estrategia de comercialización apropiada que esté basada en cualquier cosa que haga que el consumidor viva experiencias o se exponga al nombre de la marca (Keller, 1993).

Keller explica que para crear notoriedad de marca, debemos aumentar la familiaridad con ella a través de una exposición repetida por ejemplo del nombre, personaje, eslogan, de los eventos de la marca (para su reconocimiento) y forjar asociaciones fuertes con la categoría adecuada de producto u otras pistas relevantes de compra o consumo de la marca como logotipo o un símbolo (para el recuerdo de la marca) (Keller, 2008) .

B) Imagen de marca

Por otro lado, Keller explica que los consumidores crean asociaciones de marca o *Brand Association* (Keller, 1993). En este sentido, el conjunto de las asociaciones forma la percepción o imagen de marca en la memoria (Keller, 1993) . Es lo que Keller denomina *Brand Image*. De este modo, las asociaciones de marca se pueden clasificar en tres categorías distintas que son los atributos, los beneficios y las actitudes de marca (Keller, 1993).

El autor entiende que los atributos son las características descriptivas de un producto o servicio (Keller, 2008) . Dentro de los tipos de atributos Keller diferencia los atributos relacionados con el producto y los no relacionados con el producto (Keller, 1993). Estos

últimos se definen como aspectos externos del producto que se relacionan con su compra o adquisición como puede ser el precio, el envase o incluso las imágenes de usuario, es decir el tipo de persona que usa el producto (Keller, 1993).

Por otro lado, Keller subraya que los beneficios son los valores personales que los consumidores asignan a los atributos (Keller, 2008).

Por último, Keller destaca que las actitudes de marca con las valoraciones absolutas sobre la marca y representan la base del comportamiento del consumidor (Keller, 1993). Keller subraya la importancia de la imagen de marca pues entiende que las actitudes de los consumidores afectan a las respuestas de los mismos al precio de la marca (Keller, 1993). Basándonos en Keller, entendemos por actitud de marca un resumen de las evaluaciones realizadas por los consumidores de una marca (Keller, 2008).

Es importante subrayar que estas tres categorías son asociaciones primarias pues se pueden generar asociaciones secundarias que deriven de otras entidades el país de origen, el canal de distribución o incluso un personaje célebre o un evento (Keller, 1993).

Keller subraya la necesidad de obtener asociaciones de marca favorables y únicas (Keller, 2008). En este sentido una asociación de marca favorable se produce cuando los consumidores creen que la marca posee atributos y beneficios que satisfacen sus necesidades y deseos y así forman una actitud general positiva de la marca (Keller, 2008). En cuanto a una asociación de marca única, esta reside en que la marca dé a los consumidores una razón apremiante de por qué la deben comprar (Keller, 2008).

2.3 Modelos de construcción de marca

En este sentido hemos explicado el punto de partida de la construcción de una marca, es decir, el concepto del *Brand Equity* o capital de marca tanto de Aaker como de Keller, a continuación, nos centraremos en el concepto de capital de marca de Keller que se fundamenta en la visión del consumidor y en él se basa para su modelo de construcción de marca destacando su enfoque de *Customer-Based Brand Equity*. Más tarde nos centraremos en el modelo de creación de marca desarrollado por Jean Noël Kapferer

quien se centra en el desarrollo del concepto de identidad de marca y en sus investigaciones en el sector del lujo.

2.3.1 Modelo “Building Customer-Based Brand Equity”

Kevin Lane Keller propone un modelo de construcción de la marca basado en dos preguntas esenciales: en primer lugar, se pregunta cómo dotar de fuerza a una marca; en segundo lugar, se cuestiona cómo construir una marca fuerte. Así, con el fin de responder a ambas preguntas construye el modelo de construcción de marca basado en su modelo de *Brand Equity* .(Keller, 2001).

De este modo, Keller presenta este modelo con el objetivo de exponer de manera lógica e integrada un modelo versátil y aplicable a todo tipo de industrias que ayude a todo *manager* de marcas a tomar decisiones adecuadas y fundadas en información veraz. (Keller, 2001). Cabe destacar que el modelo de Keller es secuencial y se haya representado en una pirámide. Esta representación ilustra que hasta que no se haya completado un escalón de la pirámide, no se debe pasar al siguiente (Keller, 2001).

El punto de partida de este modelo es el modelo de *Brand Equity* de Keller que relaciona el poder de la marca con la experiencia del consumidor, con lo que siente, lo que ve, y lo que oye de la marca a lo largo del tiempo. En este sentido, Keller subraya que el poder de la marca se halla en la mente del consumidor(Keller & Hoeffler, 2002). De este modo, el reto de los *managers* de marcas es dotarlas de poder, pero ¿cómo hacerlo? La clave se halla en asegurarse que los consumidores vivan experiencias adecuadas con los productos o servicios, empleando programas de marketing que creen asociaciones de marca. (Keller & Hoeffler, 2002)

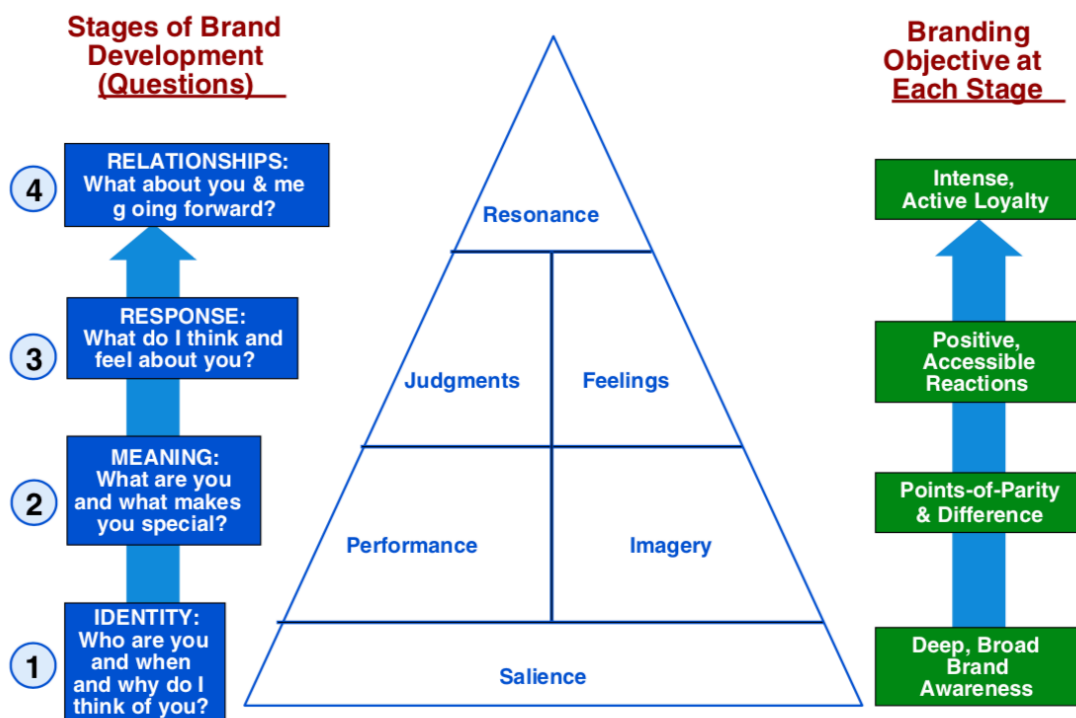
Las etapas del modelo de construcción de marca fuerte de Keller son (Keller, 2008):

- Asegurarse de que los clientes identifiquen la marca y la asocien en su mente con una clase específica de producto o necesidad
- Establecer con firmeza el significado de la marca en la mente de los consumidores vinculado de manera estratégica diversas asociaciones tangibles e intangibles de la marca con ciertas propiedades

- Generar respuestas adecuadas en los clientes frente a esa identificación y significado de la marca
- Transformar la respuesta hacia la marca para crear una relación de lealtad activa e intensa entre los clientes y la marca.

En este sentido, Keller identifica estas etapas en varios escalones secuenciales. En primer lugar, la identidad de marca o *Brand Identity* para continuar con el significado de la marca o *Brand Meaning*. Todo ello conlleva a las respuestas del consumidor hacia la marca o *Brand Responses* hasta llegar al último escalón compuesto por las relaciones de marca o *Brand Relationships* que ilustran el compromiso y lealtad del consumidor, así como el sentimiento de comunidad adquirido por la clientela. (Keller, 2001). En sus últimos estudios, Keller destaca la importancia de llegar a la cima de la modelo entendida como el *Brand Resonance* o resonancia de marca pasando así a denominar su modelo *Brand Resonance model* (Keller, 2016)

Adjunta, encontraremos la representación gráfica del modelo de Keller compuesta de seis bloques que conforman los cuatro escalones necesarios para poder crear una marca poderosa.



(Keller, 2016)

A) *Brand Identity*

La base de la pirámide de Keller viene determinada por la identidad de la marca, es decir, ¿quién soy? O incluso ¿qué necesidades satisface la marca a sus consumidores? En este sentido, Okowonko en 2007 entiende que la identidad de marca “se haya formada por los atributos y elementos identificables que componen la marca y por cómo se perciben e interpretan por personas que entran en contacto con la marca” (Okonkwo, 2007, pág. 110) Keller explica que la identidad de marca requiere la creación de la presencia de la marca o *Brand Salience*, íntimamente relacionada con la notoriedad de la marca o *Brand Awareness* (Keller, 2001) .

Así como el *Brand Awareness* implica que el consumidor reconozca la marca, el *Brand Salience* trata de dar un paso más en la secuencia de construcción el *Brand Salience* se refiere a que el consumidor, cuando quiera satisfacer una necesidad piense directamente en la marca y no en el producto de manera genérica.

En este sentido, Kevin Lane Keller establece sobre el concepto existente de notoriedad de la marca dos dimensiones clave como son la profundidad y la amplitud (Keller, 2008).

Por un lado, la profundidad hace referencia a la facilidad con la que los consumidores reconocen la marca. Por otro lado, la amplitud viene determinada por el rango de situaciones de compra en las que la marca aparece en la mente del consumidor (Keller, 2008)

Así, una marca poderosa y destacada posee en su óptica de notoriedad tanto profundidad como amplitud, esto permite que los consumidores no solo compren en abundancia, sino que piensen en ella en múltiples escenarios en los que podría ser utilizada (Keller, 2008). Es importante entender que la identidad de marca se construye con el diseño y la creación de logotipos corporativos así como comunicaciones de marketing (Cornelissen, Hassam, & Balmer, 2007)

B) Brand Meaning

Tras haber completado el primer escalón de la pirámide de construcción de la marca, podríamos entender que la identidad de la misma no es suficiente y, por lo tanto, requiere del significado de la marca o *Brand Meaning* para poder continuar su construcción (Keller, 2016). El *Brand Meaning* se haya compuesto por dos tipos de categorías, por un lado, la tangibilización de la marca o *Brand Performance* y, por otro lado, el entorno que rodea a la marca es decir, la imaginaria de la marca o *Brand Imagery*, ambas divididas en subcategorías (Keller, 2008).

a. Brand Performance

En primer lugar, cuando hablamos de *Brand Performance* nos referimos a la forma en la que el producto o servicio intenta cumplir con las necesidades funcionales del consumidor. En ese sentido, Keller explica que es imposible construir una marca sobre la nada (Keller, 2001). Para ello, se necesita crear un producto que transmita todo aquello que la marca pretende satisfacer. Por ello, hablamos de ingredientes y de propiedades intrínsecas del producto de la marca. Así, la marca tiene que cumplir con las expectativas del consumidor para poder crear lealtad (Keller, 2001).

Dentro del *Brand Performance* encontramos cinco importantes beneficios o atributos que debemos destacar, estos son:

1. Ingredientes primarios y características complementarias.
2. Confiabilidad, durabilidad, posibilidad de darle mantenimiento al producto.
3. Efectividad, eficiencia y empatía del servicio.
4. Estilo y diseño.
5. Precio

En un primer escalón, encontramos las características primarias y secundarias. Así, los consumidores suelen tener creencias sobre los niveles en los que operan las características primarias de un producto (Keller, 2008)

¿Cómo perciben los clientes el desempeño? De este modo nos hallamos ante la confiabilidad, durabilidad y posibilidad de mantenimiento de un producto o servicio (Keller, 2008). La fiabilidad se refiere a la consistencia de la actuación del producto tras varias compras a lo largo del tiempo (Keller, 2008). Por otro lado, la durabilidad se entiende como la vida económica esperada del producto y por último, la posibilidad de mantenimiento es la facilidad de repararlo si fuera necesario (Keller, 2008). Por lo tanto las percepciones del desempeño de la marca se ven afectadas por factores como la velocidad, la precisión, el cuidado y la entrega del producto de la marca; la cortesía y utilidad del servicio al cliente, o incluso la calidad del servicio de reparación y el tiempo implicados (Keller, 2008).

Los clientes con frecuencia tienen asociaciones de desempeño relacionadas con el servicio (Keller, 2008) entre ellas encontramos la efectividad del servicio, eficiencia del servicio y empatía del servicio. La efectividad en el servicio nos referimos a la forma en la que el producto de la marca satisface de manera completa los requisitos de los consumidores (Keller, 2008). Ahora bien, la eficiencia del servicio se refiere a la manera en que la marca se defiende en cuanto a la rapidez de actuación (Keller, 2008). A modo de ejemplo encontraríamos la rapidez de entrega de un producto que hemos comprado por Internet. Por último, la empatía en el servicio se refiere a la medida en la que los proveedores de la marca confían, se preocupan o tienen en cuenta los intereses del cliente (Keller, 2008). Este último puede ilustrarse en el caso de recibir quejas de falta de calidad o incluso recomendaciones por parte de los consumidores y tenerlas en cuenta para futuras creaciones de un producto (Keller, 2001).

El estilo y el diseño se refieren a que los consumidores pueden tener asociaciones del producto en su mente que vayan más allá de los aspectos estéticos, como el color o la talla, y centrarse más en la belleza del producto o, incluso, en aspectos sensoriales como la forma en la que un producto se ve, se siente y quizá hasta cómo suena o huele (Keller, 2008).

Por último, es importante destacar que la estrategia de precio seguida por la marca puede determinar cómo los consumidores pueden categorizarla entre precio bajo, medio o alto (Keller, 2001). Por otro lado, Keller explica que los consumidores reflexionarán sobre la

flexibilidad en las alteraciones en el precio, pues una marca que realice descuentos a menudo no entrará dentro de la misma categoría que aquella en la que los descuentos son la excepción que confirma la regla (Keller, 2001).

b. Brand Imagery

Si bien el *Brand Performance* hacía referencia a los ingredientes intrínsecos de la marca, el entorno de la marca o *Brand Imagery* alberga las propiedades extrínsecas del producto incluyendo el modo en el que la marca trata de satisfacer las necesidades psicológicas o sociales del consumidor (Keller, 2016). Podríamos entender que el *Brand Imagery* viene determinado por todos aquellos atributos extrínsecos que complementan al producto y que crean el entorno que le rodea (Keller, 2001).

Dentro del *Brand Imagery* existen cuatro categorías que requieren su mención y explicación. En primer lugar, el perfil de los usuarios entendido como el tipo de persona que utiliza la marca. Con el fin de determinar el perfil ideal del usuario podemos hacer uso tanto de factores demográficos como psicológicos. Dentro de los factores demográficos encontramos la edad o incluso el estado civil del usuario. En cambio, dentro de los factores psicológicos encontramos elementos como las actitudes frente a la vida o incluso cuestiones sociales. (Keller, 2008)

La segunda categoría viene determinada por las situaciones de compra y uso que hacen referencia a las asociaciones en la mente del consumidor en las que la marca puede ser comprada. Las asociaciones pueden oscilar entre la facilidad de compra o incluso el tipo de canal, por ejemplo, una tienda especializada o la compra por Internet (Keller, 2001).

Keller subraya la importancia de la personalidad y los valores de la marca, rasgos que normalmente serán similares a los de la persona que compra la marca. Cabe subrayar que la personalidad se haya compuesta por cinco dimensiones de entre las que destacan la sinceridad, la emoción, la competencia, la sofisticación y la robustez (Aaker J. , 1997). Cada una de ellas conlleva la asociación con unos adjetivos concretos. A modo de ejemplo podríamos exponer la sinceridad como dimensión que conecta con un consumidor con los pies en la tierra, honesto o incluso alegre (Keller, 2001). En este

sentido, Keller destaca que los consumidores suelen elegir y usar marcas con una personalidad congruente con su propio auto concepto (Keller, 2008). Sin embargo, en algunos casos la relación puede basarse en el deseo de los consumidores de lo que quieren aparentar y no en su imagen real (Keller, 2008).

Por último, la marca puede adoptar asociaciones vinculadas a la historia, la herencia y la experiencia así como de la conexión mental que los consumidores pueden realizar con experiencias personales previas con amigos y familia (Keller, 2001).

C) *Brand Responses*

El término *Brand Responses* viene determinado por las respuestas que el consumidor efectúa sobre la marca. Cabe subrayar que cabeza y corazón se ven implementados en este proceso pues las respuestas contienen tanto *Brand Judgements* entendidos como las opiniones del consumidor, como *Brand Feelings*, término que hace referencia a los sentimientos del receptor de la información (Keller, 2001). Así Keller subraya que tanto *Brand Judgements* como *Brand Feelings* forman otra importante contribución para llegar al *Brand Resonance* (Keller, 2016).

a. *Brand Judgements*

Comenzando por las opiniones racionales del consumidor, los *Brand Judgments* se basarán sobre todo en cuatro puntos que incluyen la calidad, la credibilidad, la consideración y la superioridad de la marca. Los consumidores pueden tener una multitud de actitud hacia la marca pero la más importante se refiere a la calidad percibida y al valor y satisfacción que les procura (Keller, 2008)

Así la credibilidad de la marca es el concepto que abarca opiniones de los consumidores sobre la empresa y su experiencia a la hora de ser competente o, incluso, líder en el mercado, sin olvidar el interés que puede provocar la marca en el consumidor o si incluso merece la pena emplear tiempo en ella. (Keller, 2001).

Por otro lado, las actitudes favorables hacia la marca y las percepciones de credibilidad son importantes pero no lo suficiente si el consumidor no considera su posible compra (Keller, 2008). En este sentido un consumidor que cree en una marca considerará el hecho de comprar sus productos. La consideración depende, en gran medida, de la opinión del consumidor, es decir, si realmente la marca es significativa para él. (Keller, 2001)

Por último, la superioridad de la marca es necesaria para establecer una clara diferencia con la competencia. De este modo, la marca será percibida como única, exclusiva y mejor que las demás. (Keller, 2001)

b. Brand Feelings

Ahora bien, dejando de lado lo racional, y centrándonos en la psicología del consumidor ¿qué sentimientos nos evoca la marca cada vez que la vemos, o incluso cuando observamos un anuncio de la misma? Dentro de los tipos de sentimientos expuestos por Keller encontramos diversos ejemplos como la calma, la diversión, la emoción o el “sentirse vivo”, la seguridad, la aprobación social, o incluso el respeto de uno mismo (Keller, 2001).

En definitiva, Keller explica que tanto cabeza como corazón forman parte de este proceso, ahora bien, no importa cuantas opiniones o emociones se sientan, sino más bien que todas ellas sean positivas (Keller, 2001) . En este sentido, no buscamos cantidad sino calidad en las respuestas.

D) Brand Relationships

El último escalón de la pirámide viene determinado por las relaciones de la marca o *Brand Relationships*. Representan el último nivel de identificación que el consumidor tiene con la marca. En este sentido, cabe destacar la importancia de la resonancia de la marca o *Brand Resonance*, entendida como la naturaleza de la relación que los consumidores tienen con la marca, cuando pueden llegar a decir que se hallan “en sintonía” con ella (Keller, 2016). En particular, la resonancia de la marca ayuda por ejemplo a capturar las

evoluciones en redes sociales de la marca así como a averiguar cómo los consumidores pueden verse más involucrados en la marca de diversas maneras (Keller, 2001) . De este modo, Keller entiende que el *Brand Resonance* se refleja en el nivel de intensidad y actividad en la relación que la marca genera con los consumidores y se conceptualiza en cuatro componentes: la lealtad en el comportamiento, el compromiso en la actitud, el sentido de comunidad y la participación activa (Keller, 2016). .

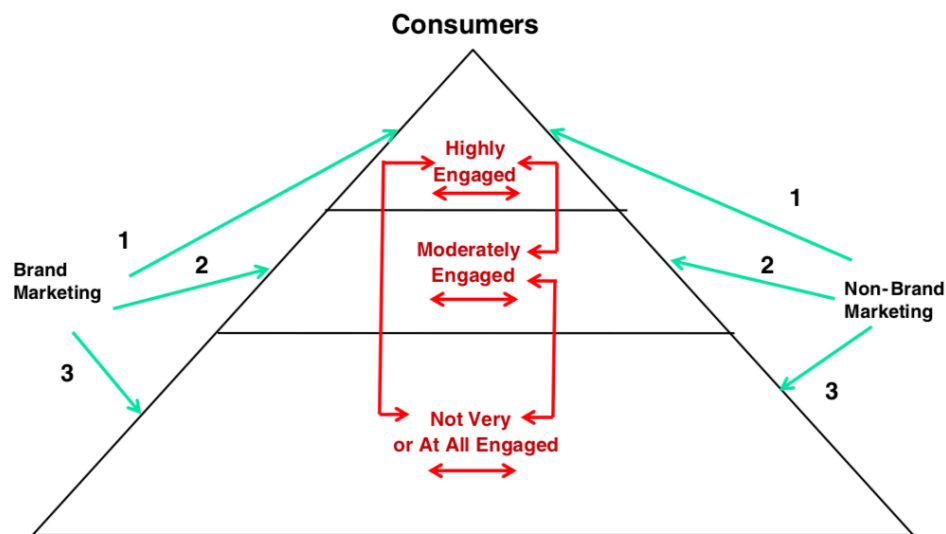
El primer nivel sería la lealtad de comportamiento o *Brand Loyalty*, es decir, la frecuencia con la que el consumidor repite sus compras de la marca. (Keller, 2001) sin embargo la lealtad en la marca no es suficiente pues algunos consumidores pueden comprar por necesidad es decir, porque la marca sea el único producto disponible porque se adquiera con mayor facilidad, pero la resonancia requiere un apego más personal (Keller, 2008)

Por lo tanto, nos adentramos en el compromiso en la actitud o *Attitudinal Attachment*, es decir, Keller subraya que no basta sólo con comprar de manera frecuente, sino también conseguir que el consumidor sienta pasión por la marca o describa su compra como un placer o capricho (Keller, 2001).

Dentro de una relación leal y comprometida del consumidor con la marca, es importante conseguir un sentido de comunidad o *Sense of Community* en el que ocurre un fenómeno que aún a todavía más el vínculo en el que los consumidores sienten parentesco o afiliación con el resto de los compradores de la marca. (Keller, 2001). Es lo que se denomina Comunidades de Marca.

Esta conexión leal, comprometida y de comunidad se completa con el último paso que conlleva la participación activa o *Active Engagement* de los consumidores con la marca (Keller, 2016). Así, Keller explica que cuando hablamos de participación activa nos referimos a emplear tiempo, dinero y recursos que van más allá de una mera compra de producto (Keller, 2001). A modo ejemplo encontramos los clubs de clientes o la participación en “chat rooms”. También se producen en este nivel, las comunidades de marca, que es el nivel máximo de compromiso (Keller, 2008)

En función de su *Active Engagement*, Keller señala un pequeño grupo de consumidores que se halla en la cima con el fin de comprometerse con la marca y participar activamente en ella. Estos se distinguen de un grupo más grande que conforma la base de este nivel formado por un grupo que se siente comprometido con la marca de una manera moderada o incluso una parte de ellos no del todo comprometidos. (Keller, 2016)

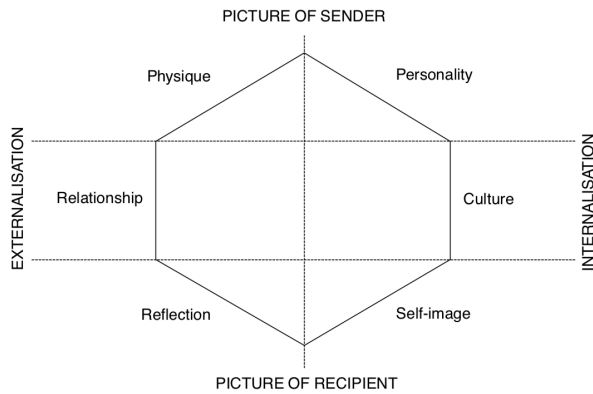


(Keller, 2016)

2.3.2 Modelo conceptual propuesto por Jean-Noël Kapferer

A continuación, tras haber explicado el modelo de construcción de marca de Keller, Kapferer propone un modelo de marca formado por el posicionamiento y la imagen de marca, pero sobre todo se centra en desarrollar el concepto de identidad de marca diferenciado de la imagen de marca, así como en presentar sus investigaciones en el sector del lujo.

Dentro de la denominada identidad de marca, Kapferer identifica seis elementos clave para poder definir su esencia. En este sentido, la identidad de marca podría quedar representada en el siguiente hexágono formado por físico, personalidad, cultura, autoimagen, reflejo y relaciones.



(Kapferer, 2008)

A) Definición de Identidad de marca

De la mano de Kapferer (Kapferer J. N., 2008) entendemos la identidad de marca como aquel elemento esencial e intangible de una marca que implica mostrar su verdadero yo, impulsado por un objetivo personal que es a la vez diferente del de las demás marcas y resistente al cambio. En este sentido, la identidad de marca responde a preguntas como ¿qué hace a mi marca diferente? O incluso ¿cuál es su visión particular? ¿qué valor o valores transmite? Podríamos entender que la identidad de marca representa la permanencia en el tiempo, aquello que la define, es decir, su esencia. (Kapferer J. N., 2008).

- Prisma de identidad

En este sentido, a continuación, se desarrolla el prisma de identidad creado por Jean-Nöel Kapferer que profundiza en el concepto de Identidad de Marca. El modelo de Kapferer tiene seis componentes que son el físico, la personalidad, la cultura, las relaciones, el reflejo, y la autoimagen.

- Físico

En primer lugar, cabe mencionar el componente físico, es decir todas aquellas características objetivas destacadas o emergentes que se quieren asociar por parte de la empresa en la mente del consumidor en cuanto se menciona la marca. Y es que Kapferer señala que el físico es la columna vertebral de la marca, así como su valor tangible añadido. Además, el físico también comprende el prototipo de la marca, es decir el producto estrella que presenta todas aquellas cualidades que la representan, el denominado producto “*flagship*” (Kapferer J. N., 2008)

- Personalidad

Pero Kapferer indica que el físico no lo es todo, una marca también debe forjar su personalidad a la hora de vender un producto o un servicio. Por ello, una de las formas más fáciles de llegar a crear una personalidad de forma rápida personificar la marca, es decir, buscar una persona o un personaje que pueda representar a la marca de manera mas cercana al consumidor , aportando ese toque de personalidad que es esencial en toda marca (Kapferer J. N., 2008).

- Cultura

Kapferer explica cómo no existe un culto a la marca sin una cultura de marca. De este modo, la marca no es solo físico sino todo aquello que lo rodea como son los servicios y la comunicación que la marca ofrece. Podríamos entender que la cultura es la personalidad llevada a un grado mayor. (Kapferer J. N., 2008). Así, la cultura de la marca juega un papel esencial en la diferenciación con la competencia pues destaca todos aquellos valores que conforman los productos y servicios de la marca. A modo de ejemplo la cultura que transmite Ralph Lauren en el mundo de la moda es la cultura WASP, entendida como aquella libertad y clase de la elite adinerada y protestante de Estados Unidos (Pon, 2017).

- Relaciones

Kapferer entiende que las marcas se construyen por un cruce de relaciones e interacciones entre personas que van definiendo el estilo de relación de la marca. En este sentido, Christian Dior simboliza una relación de carácter grandioso y ostentoso (Kapferer J. N., 2008), que se define por su estilo rococó de dorados que perdura a lo largo del tiempo. Otro tipo de relación es la expresada por Yves Saint Laurent en la que subyace el amor presunto en todas sus colecciones. (Kapferer J. N., 2008)

- Reflejo

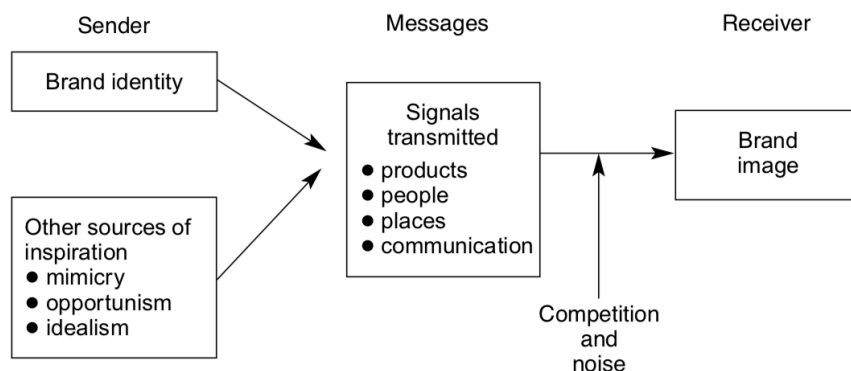
Por otro lado, podemos entender que la marca es el reflejo del consumidor. En el momento en el que se pregunta a un consumidor por una marca, este opina con expresiones como “¡es una marca cara!” o incluso “¡es para gente mayor!” . Así, la comunicación es uno de los elementos que edifica la identidad de la marca a lo largo del tiempo y trata de construir una imagen o reflejo del comprador al que la marca se dirige. (Kapferer J. N., 2008)

- Autoimagen

Si bien el reflejo es la imagen exterior del consumidor, la autoimagen es el reflejo interior del mismo (Kapferer J. N., 2008). En este sentido, cuando un consumidor compra un bolso de Hermès, aparte de mostrar exclusividad, uno quiere demostrarse a sí mismo que tiene la capacidad de comprarlo (Hernández, 2016). Así, Kapferer destaca que la auto imagen representa cómo el cliente se percibe a sí mismo a través de la marca (Kapferer J. N., 2008)..

B) Diferencia con la Imagen de Marca

Si bien la identidad de marca es un elemento esencial, es necesario establecer una clara diferencia entre la identidad de marca y la imagen de la marca. Así, cuando hablamos de identidad de marca hacemos referencia a aquello que el creador quiere transmitir como esencia o definición (Kapferer J. N., 2008). Al referirnos a la imagen de marca, nos hallamos desde el punto de vista del individuo que tiene una percepción de la identidad de marca. Es decir, la imagen de marca es la percepción que tiene el receptor de la identidad de la marca (Kapferer J. N., 2008). De este modo, la identidad es un término que precede a la imagen, pues antes de que el receptor conforme la imagen de marca, debemos asegurarnos y saber exactamente qué queremos transmitir y proyectar como identidad de marca (Kapferer J. N., 2008).



(Kapferer, 2008)

En este cuadro podemos observar el proceso de comunicación de una marca, en la que todo comienza por definir su identidad y su esencia. En este sentido, la imagen de una marca resulta de decodificar un mensaje interpretando signos. Ahora bien, ¿de dónde provienen los signos? Por un lado, Kapferer señala que provienen de la identidad de marca y por otro lado de otras fuentes de inspiración como pueden ser la copia de otras marcas, el oportunismo para tratar de encantar al consumidor o incluso del idealismo de una marca que trata de aparentar aquello que no es. (Kapferer J. N., 2008)

C) Complementos aportados por Jean-Nöel Kapferer en el sector del lujo.

A continuación, se exponen las investigaciones de Jean Nöel Kapferer en el sector de lujo.

Kapferer explica que el lujo existe porque no todo el mundo puede acceder a él y que ello conlleva una estrategia de precios altos; si no hubiera lujo ¿cómo se compararía la gente? (Kapferer J. N., 2017). Entendemos por estrategia de precios alta aquella que puede implementar una empresa que es asociada a productos de alta calidad que le permiten establecer precios más altos que la competencia (Pérez & Ubago, 2018). La alta calidad en el sector del lujo se consigue con la utilización de materias primas excelentes debido a que son poco habituales como por ejemplo la utilización de piel como materia prima (Campuzano, 2016).

Por otro lado, el autor subraya que el producto de la marca de lujo materializa la perfección. (Kapferer & Bastien, 2008). En este sentido, las marcas de lujo suelen tener un producto estrella que las identifica y que ayuda a su recuerdo (Kapferer J. N., 2008)

Otro punto a destacar por Kapferer es la utilización de las tiendas *flagship*. Su traducción literal hace referencia a la tienda bandera, es decir, la tienda emblema de la marca que destaca en la ciudad. En este sentido, las marcas de lujo deben tener cuidado con las tiendas *online*, pues el consumidor pierde toda la experiencia de la compra sin disfrutar de la historia y la cultura de la empresa (Cailleux, Mignot, & Kapferer, 2009). Rieunier también explica que el ambiente de las tiendas *flagship* se haya compuesto por cinco elementos (Rieunier, 2000). En primer lugar, por los factores visuales como colores, materiales, luces y diseño (Rieunier, 2000). En segundo lugar, por factores sonoros como la música o los ruidos (Rieunier, 2000). Además, los factores olfativos también cobran importancia como los olores naturales o los olores artificiales (Rieunier, 2000). Por otro lado, encontramos los factores táctiles como de materiales o incluso la temperatura de la tienda (Rieunier, 2000). Por último, la autora destaca también los factores gustativos como la textura y el sabor (Rieunier, 2000). De este modo, Lindstrom señala que cuantos más componentes sensoriales haya, mas fuerte será la base de la marca y más fácil será recordarla (Lindstrom, 2005). Se refiere a sentidos como el visual con el uso de un logotipo en el edificio, el visual/auditivo como uniformes y la forma en la que los

vendedores se acercan a los clientes, visual/auditivo/táctil como la estética interior, los colores, la música, o incluso el olor/gusto como el aroma distintivo que desprende la tienda o el producto de la marca (Lindstrom, 2005).

En este sentido, Kapferer explica que en las tiendas *flagship*, normalmente situadas en el centro de las capitales, el consumidor disfruta de la experiencia 360° donde el individuo se siente parte de la marca, se siente involucrado y puede llegar a sentir pasiones (Kapferer J. N., 2008). Cabe señalar que las emociones en las marcas de lujo son un activo muy importante. Por ejemplo, Louis Vuitton con su apertura en Tokyo el 31 de agosto de 2006 y en Shanghai en 2005, consiguió una experiencia del 120% de la marca al entrar en cada una de ellas. (Kapferer J. N., 2008). Por otro lado, el servicio de venta personal en tiendas de lujo es otro ítem a desarrollar pues se ha incrementado su utilización a lo largo de los últimos años y ha cobrado una gran importancia, llegando incluso a igualar a la exclusividad del bien de lujo (Bain&Co, 2016). De este modo, la alta calidad del servicio en marcas de lujo, conduce a la satisfacción del cliente, la compra repetida y la lealtad, y en última instancia al aumento de los ingresos y de la rentabilidad. (Anderson & Mittal, 2000).

Por otro lado, Kapferer añade que a la hora de definir la personalidad de una marca es muy importante tener en cuenta qué carácter es capaz de definir mi marca. Kapferer subraya que en cuanto a la personalidad, los valores y la historia que la marca quiere transmitir, en el sector del lujo es muy importante el concepto de los sueños. En este sentido, los sueños se distinguen de las necesidades y de los deseos (Kapferer & Valette-Florence, 2016). De este modo, las necesidades son pasivas y fáciles de satisfacer, incluso las empresas pueden llegar a crear nuevas necesidades inexistentes (Kapferer & Valette-Florence, 2016). El deseo se diferencia de las necesidades porque es un sentimiento activo, dura poco tiempo, pero se siente de una manera fuerte por el consumidor (Kapferer & Valette-Florence, 2016). A modo de ejemplo, la moda cambia de temporada en temporada y las marcas deben ser capaces de provocar deseos inmediatos que se materializan en la compra de sus productos (Kapferer & Valette-Florence, 2016). En cambio, “el sueño dura mucho más, y normalmente se haya incompleto pues los sueños van más allá del tiempo”. (Kapferer & Valette-Florence, 2016). Así el sueño suele estar ligado a la historia, los mitos o incluso la leyenda que la marca transmite.

Estas marcas de lujo que ofrecen prestigio, alta calidad, alto precio y singularidad, proporcionan valores psicológicos y emocionales positivos que apelan al valor del usuario y a la autoimagen, lo que no ocurre en las marcas de clase media (Lee & Watkins, 2016). Kapferer explica que cuando hablamos del sector del lujo es importante entender que es necesario ser percibido como exclusivo, no depender de las otras marcas ni de la competencia, sino centrarse en lo que la marca es, es decir, en su esencia y su identidad. (Kapferer & Bastien, 2008). Así, cada marca de lujo debe crear una historia que emocione y que la identifique.

En este sentido, tratándose de marcas de lujo, uno de los atributos que nuestra marca va a definir es esa “exclusividad” de la que hablamos. Ahora bien, Kapferer explica que a medida que una marca de lujo se difunde de manera exponencial, es decir, aumenta su presencia por ejemplo con el número de tiendas, puede caer en el riesgo de pérdida de deseabilidad (Kapferer, 2018) . Así, el autor explica cómo un mayor deseo por parte del consumidor incrementa el número de compras, pero un incremento en las compras puede llegar a dañar la deseabilidad de la marca. Por ello es muy importante tratar de definir el nivel de exclusividad de nuestra marca pues a medida que un gusto o una moda que aparentaba ser exclusiva es adoptada por más gente, reduce las preferencias que existían anteriormente y todo ello es denominado “distanciamiento estético” (Bourdieu, 1984).

Y es que la estrategia de una marca de lujo para atraer al cliente se puede centrar en dos pasos a seguir. El primero, consiste en crear una comunicación intensa que cree sensación y sea relevante para las elites modernas (Kapferer & Valette-Florence, 2016). A modo de ejemplo encontramos los eventos sociales de marcas de lujo en los que la propia marca elige a los clientes que pueden asistir (Kapferer & Valette-Florence, 2016). De este modo, el segundo paso son los iconos de moda que sean atractivos y ofrezcan la visión del sueño que la marca quiere transmitir. Por ejemplo, un icono de moda en el sector del lujo es el perfume Chanel N°5, que transmite el sueño de la elegancia eterna y exclusiva. (Kapferer & Valette-Florence, 2016) . Así, podríamos entender que el hecho de sentirse parte de una clase superior y de una comunidad percibida como exclusiva representa el deseo del individuo y el ADN del sector del lujo. (Kapferer & Bastien, 2008)

Kapferer añade la importancia de la gestión de relación con los clientes o también conocido como el *Customer Relationship Management (CRM)*. (Cailleux, Mignot, & Kapferer, 2009). En este sentido, el reto del CRM consiste, en primer lugar, en conocer a los consumidores de la marca como, por ejemplo, llamar a los clientes por su nombre afianza la relación (Cailleux, Mignot, & Kapferer, 2009) . Una vez la relación comienza a estar afianzada, la marca debería interesarse por los deseos y las expectativas de sus consumidores (Cailleux, Mignot, & Kapferer, 2009) . Todo ello conlleva no imponer un producto al consumidor, sino customizarlo en función de lo que él busca y desea. Por último, todo ello completaría el último paso a seguir que implica la construcción de una relación fructífera a largo plazo. (Cailleux, Mignot, & Kapferer, 2009) .

Así mismo, cabe versar sobre el poder de internet que se pone a las manos del comprador. En una sociedad rodeada cada vez más por dispositivos móviles, las redes sociales son una manera crucial de atraer la atención del comprador para el que los perfiles de Instagram son maneras de atracción y de adhesión a la marca conformando una comunidad virtual (Kapferer J. N., 2008).

En este sentido existen dos riesgos importantes a la hora de escuchar las respuestas del consumidor, por un lado, no escucharlas y por otro lado escucharlas demasiado. (Kapferer & Bastien, 2008). Así, es necesario atender las críticas de los consumidores, así como prestar atención a todas sus sugerencias, pero siempre que estas concuerden con la visión de la empresa y su identidad de marca. Si no es así, las críticas deberán pasar a un segundo plano pues la marca no puede llegar a perder su esencia (Kapferer & Bastien, 2008).

Ante las marcas de lujo clásicas, hoy en día nace un nuevo concepto de marca de lujo. Este está basado en atraer a masas de compradores a menor precio (Truong, McColl, & Kitchen, 2009). En este sentido, las marcas mantienen su posición de prestigio, pero ofrecer precios ligeramente inferiores a los de las marcas de lujo clásicas (Kapferer J. N., 2014). Es lo que denominamos marcas *masstige*. Alguno ejemplo de marcas de marcas *masstige* son Swarovski, Victoria's Secret o Coach (Silverstein & Fiske, 2003). Estas marcas también ofrecen un servicio de alto nivel al cliente, así como asistencia personalizada frecuente, servicios de compras personales, llamadas telefónicas directas haciendo la experiencia de compra lo más fácil posible. En este sentido, las tiendas *flagship* de estas marcas también proporcionan una experiencia a través de obras maestras,

de bellezas arquitectónicas y de última tecnología transmitiendo así el esplendor de la marca (Fionda-Douglas & Moore, 2009) .

2.4 Propuesta de modelo de creación de marca lujo propio.

Tras haber llevado a cabo la revisión de la literatura sobre construcción de marca, este apartado se centrará en la propuesta creación de un modelo de construcción de marca de lujo. Para ello, utilizaremos las etapas definidas por Keller en su modelo de construcción de marca complementándolo con las investigaciones específicas sobre el sector del lujo de Kapferer para obtener los ítems necesarios que una marca de lujo necesita en cada etapa de creación . La secuencia a seguir sería la siguiente (Keller, 2008):

- Asegurarse de que los clientes identifiquen la marca de lujo y la asocien en su mente con una clase específica de producto y necesidad (*Brand Identity*).
- Establecer el significado de la marca de lujo en la mente del consumidor mediante asociaciones. (*Brand Meaning*)
- Generar respuestas y sentimientos adecuados en los clientes frente a esa identificación y significado de la marca de lujo (*Brand Responses*)
- Crear una relación de lealtad activa e intensa entre los clientes y la marca (*Brand Resonance*)

1. *Brand Identity* y *Brand Salience*

Tal y como se vio en el modelo de Keller, para conseguir *Brand Identity*, es necesario obtener *Brand Salience*, y para ello hemos identificado varios ítems necesarios:

- **Logo:** El logotipo de una marca ayuda a reconocerla visualmente y complementa la identidad de la marca (Pol, 2012) . En los logotipos de marcas del sector del lujo predomina el **color negro** (Rivero & Vozmediano, 2017).
- **Exclusividad:** Con el fin de convertirse en exclusiva, la marca de lujo tendrá que mostrar su **artesanía**, y la presentación de **ediciones limitadas** (Okonkwo, 2007). La artesanía se demuestra en el proceso de confección

de las marcas, hablamos de productos que están hechos a mano o que la contribución manual directa del artesano sea en gran medida (Calidad-Artesana, 2015). En cuanto a las ediciones limitadas muestran la reducción del número de unidades de cada producto.

- **Historia:** Íntimamente relacionada con la exclusividad, la historia de la marca de lujo debe mostrar los orígenes del fundador, la herencia de la marca y el relato de algún logro de la marca (Bastien & Kapferer, 2012).
- **Cultura:** La cultura de la marca se refleja en los valores asociados a la misma (Kapferer J. N., 2008) . Esto puede comprobarse en la pagina web de la marca de lujo que suele presentar valores como la importancia del equipo, la diversidad y la inclusión (Carcano, Corbetta, & Minichilli, 2011).
- **Personalidad:** La personalidad es el elemento que representa a la marca de lujo de una manera más cercana al consumidor. De este modo la marca de lujo busca una persona o personaje que así la defina (Kapferer J. N., 2008).

2. *Brand Meaning*

Con el fin de establecer el significado de la marca de lujo en la mente del consumidor, ésta utiliza varias asociaciones comprendidas en el *Brand Performance* o tangibilización de la marca y el *Brand Imagery* conformado por el entorno de la marca.

Dentro del *Brand Performance*, encontramos varios *ítems* para poder llegar a conseguirlo:

- **Calidad técnica alta:** La calidad técnica alta en el sector de lujo se consigue con la utilización de materias primas que muestren excelencia, es decir que sean poco habituales en el mercado (Campuzano, 2016). La calidad alta en marcas de lujo, conduce a la satisfacción del cliente, a la compra repetida y la lealtad (Anderson & Mittal, 2000).
- **Puesta a disposición del servicio al cliente:** La marca de lujo debe ofrecer la existencia del servicio al cliente en caso de que este lo necesite, así como la atención personalizada entendida como la posibilidad de que el dependiente se centre de manera individual en la venta a un comprador (Bain&Co, 2016).

- **Necesidad de producto estrella:** En este sentido, Kapferer (1998) subraya la necesidad de tener un producto estrella cuyo diseño y estilo materialice la perfección y que ayude al consumidor a identificar la marca y a su recuerdo (Kapferer & Bastien, 2008)
- **Estrategia de precio alta:** Entendemos por estrategia de precio alta aquella que ostenta una marca percibida como superior pues puede poner un precio mayor que el de su competencia (Pérez & Ubago, 2018). En este sentido, Kapferer explica que el sector de lujo existe porque no todo el mundo puede acceder a él y que ello conlleva una estrategia de precios altos (Kapferer J. N., 2017). En este sentido, se hallan también las marcas que han creado el lujo moderno con precios inferiores en productos similares que los de marcas de lujo clásico (Kapferer J. N., 2014).

Es importante destacar los ítems que componen el *Brand Imagery* en una marca de lujo. Cabe destacar que en este paso la historia, la personalidad y los valores que identifican a la marca colaboran también a partir del *Brand Imagery*.

- **Flagship:** Con el fin de que el cliente lleve a cabo una experiencia 360° (Kapferer J. N., 2008) y se sienta parte de la marca, las tiendas bandera se sitúan en lugares céntricos de las capitales y son el canal de distribución que emplea un marketing experiencial que utiliza elementos visuales, sonoros, olfativos, táctiles y gustativos (Rieunier, 2000).
- **E-commerce:** con la evolución de las tecnologías otro canal de distribución que las marcas de lujo deben practicar es el *e-commerce* pero en menor medida que la distribución en tiendas para que el cliente no pierda la experiencia de la compra (Cailleux, Mignot, & Kapferer, 2009).
- **Perfil del consumidor:** El lujo clásico se haya dirigido a las elites o clases adineradas (Kapferer & Valette-Florence, 2016).

3. *Brand Responses*

En cuanto a las respuestas generadas por el consumidor sobre la identificación de la marca y el significado de la misma, es importante distinguir entre *Brand Judgements* y *Brand Feelings*:

Brand Judgments; las opiniones realizadas por el consumidor se basan en la calidad de la marca, la experiencia en el sector y en la superioridad de la misma (Keller, 2001). A continuación, se enumeran los ítems a tener en cuenta en las opiniones del consumidor.

- **Respuestas positivas:** Entendemos respuestas positivas como aquellas que plantean **comentarios favorables** (Keller, 2001) a la marca de lujo.
- **Publicadas:** Se destaca la necesidad de que las respuestas estén **publicadas y sean accesibles** (Keller, 2001) para su lectura en caso de que se quieran consultar.

Brand Feelings: Hemos identificado varios ítems que crean emociones en el consumidor, lo que conlleva el incremento de la fidelidad del mismo (Capgemini, 2017) con la marca de lujo.

- **Utilización de obras de arte:** Una manera de generar sentimientos como el de calma (Keller, 2001) es la exposición de obras de arte en tiendas o incluso la existencia de fundaciones que las promuevan (Hernández C. M., 2015).
- **Participación en acciones sociales:** La aprobación social es una de las emociones buscadas en el consumidor (Keller, 2001). En consecuencia, las acciones de caridad realizadas por las marcas de lujo se dan cada vez más (Olivares, 2016). Hablamos de ejemplos como el Grupo LVMH que ha adaptado tres de sus fábricas para fabricar gel desinfectante y mascarillas y donarlas a hospitales en la situación actual del COVID-19 (Odriozola, 2020) , o por otro lado, la participación con ONGs como Louis Vuitton con Unicef (Vuitton, 2017).

4. *Brand Resonance*

Con el fin de que el consumidor se halle en sintonía con la marca, es importante crear una relación a largo plazo para ello vamos a establecer varios ítems necesarios en el proceso de creación:

- **CRM (*Customer Relationship Management*):** es necesario emplear la gestión de relación con clientes para conocerlos, llamándoles por su nombre. Una vez la relación se ha afianzado es importante interesarse por sus deseos y expectativas, todo ello conforma la construcción de una relación fructífera a largo plazo que incrementa la fidelidad de la marca (Cailleux, Mignot, & Kapferer, 2009)

- **Puesta a disposición del servicio al cliente y experiencia con la marca:** La puesta a disposición del servicio al cliente ayuda a establecer la lealtad en la marca (*Brand Loyalty*) pues un cliente satisfecho volverá a comprar. La experiencia de compra experimentada en el entorno de la marca de lujo (*Brand Imagery*) crea no sólo una lealtad en el consumidor sino una atracción y pasión hacia la marca de lujo (*Attitudinal Attachment*) (Keller, 2001). Todo ello se consigue gracias a la existencia del vendedor en caso de necesitar consultas y a la venta personalizada que este mismo ofrece (Bain&Co, 2016).

- **Eventos sociales:** Dentro de los eventos sociales incluimos ejemplos como desfiles de moda, *showrooms* privados, ventas personales cerradas al público. Se trata de actividades a las que los clientes pueden acudir, de manera exclusiva, y se sientan parte de la comunidad exclusiva de la marca de lujo. (*Sense of Community*) (Kapferer & Valette-Florence, 2016).

- **Redes sociales:** Se requiere medir si las marcas usan las redes sociales, y si es con el fin de llegar a conectar con el consumidor y fomentar el *Active Engagement*. La utilización de Instagram o Youtube proporciona el sentimiento de comunidad y la participación activa en la que el consumidor no solo compra la marca, sino que invierte tiempo en ella e incluso dinero y recursos (Kapferer J. N., 2008).

A continuación, se muestra un cuadro resumen que explica los elementos que se van a utilizar en el estudio empírico.

<u>Etapa</u>	<u>Items</u>
Brand Identity	<ul style="list-style-type: none"> - Logo: color negro - Exclusividad: artesanía en el proceso de confección, ediciones limitadas - Historia: orígenes del fundador, herencia de la marca, relato de logro - Cultura: valores como importancia del equipo, diversidad e inclusión - Personalidad: persona o personaje
<p data-bbox="240 707 421 734">Brand Meaning</p> <p data-bbox="301 779 544 806">→ <i>Brand Performance</i></p> <p data-bbox="308 1084 501 1111">→ <i>Brand Imagery</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad técnica alta: materias primas poco habituales - Puesta a disposición del servicio al cliente: existencia y atención personalizada - Necesidad de producto estrella: diseño y estilo que materialice la perfección - Estrategia de precio alta: precio superior al de su competencia - Flagship: lugar céntrico, marketing experiencial con elementos visuales - E-commerce: utilización, pero en menor medida que la distribución en tiendas - <i>Perfil del consumidor: elites o clases adineradas.</i>
<p data-bbox="240 1279 437 1305">Brand Responses</p> <p data-bbox="301 1368 531 1395">→ <i>Brand Judgements</i></p> <p data-bbox="308 1491 509 1518">→ <i>Brand Feelings</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Respuestas positivas: comentarios favorables - Publicadas: necesidad de accesibilidad a las respuestas - Utilización de obras de arte: genera sentimientos de calma - Participación en acciones sociales: provoca el sentimiento de aprobación social
Brand Resonance	<ul style="list-style-type: none"> - CRM: gestión de relación con clientes para conocerlos - Puesta a disposición del servicio al cliente y experiencia con la marca: existencia del vendedor en caso de consulta y venta personalizada - Eventos sociales: desfiles de moda, <i>showrooms</i> privados, ventas personales cerradas al público. - Redes sociales: Instagram o YouTube

Tras haber explicado todos los ítems que componen la creación de marcas de lujo, a continuación, expondremos la aplicación práctica de este modelo de creación propia.

3. Estudio empírico

El estudio empírico se centra en la aplicación del modelo de creación propia a dos marcas de lujo, Coach y Loewe. Hemos elegido estas dos marcas para ver si cumplen con los ítems del modelo y además para observar si hay alguna diferencia entre ellas en la gestión de una marca de lujo estadounidenses y una marca de lujo europea. Es importante destacar que para poder completar el apartado de *Brand responses* se requiere un estudio analítico sólo de los consumidores. Sin embargo, estudiaremos sólo la creación de la marca por la empresa, por ello nos centraremos en los demás elementos, es decir, *Brand Identity y Brand Salience, Brand Meaning (Brand Performance y Brand Imagery) y Brand Resonance* .

3.1 Coach

Comenzaremos estudiando la marca estadounidense Coach, que se dedica a la venta principalmente de bolsos de cuero. Sus orígenes datan de los años 40. A continuación, aplicaremos el mismo esquema del modelo propio de creación de marca de lujo a la marca Coach.

3.1.1 *Brand identity y Brand Salience*

- Logotipo

En primer lugar, observamos que el logotipo de Coach se centra en utilizar el **color negro** (Coach, 2020).



(Coach, 2020)

Por otro lado, Coach destaca que para hacer reconocibles sus productos posee, a parte de su nombre en mayúsculas, un cochero, en la parte superior, dibujado con dos caballos para representar la tradición del trabajo del cuero en Nueva York en la que los mejores artesanos hacían riendas y arneses para el transporte de caballos (Coach, 2020).

- Exclusividad

Con el fin de mostrar la exclusividad de Coach observamos que la **artesanía** predomina desde sus inicios. La artesanía se muestra en sus procesos de confección, donde la mayor parte de sus productos son hechos a mano (Coach, 2020).

- Historia

La historia de Coach destaca los **orígenes del fundador, Miles Cahn**, que nace en una familia humilde que trabajaba en la casa americana del cuero dentro del barrio del Soho en Manhattan, Nueva York (Coach, 2020).

Miles Cahn ha sido una inspiración durante toda la vida para Coach. Recientemente se ha diseñado una colección masculina inspirada en él. Esta vuelta a los orígenes destaca la importancia de la **herencia** para la esencia de Coach (Coach, 2020).

La marca contiene varios **relatos de logros** como, por ejemplo, que fue la primera casa americana que creó un catálogo de cuero que provenía de todas las partes del mundo (Coach, 2020). Por otro lado, la historia de la marca subraya que Miles Cahn fue uno de los primeros creadores de carteras de cuero elegantes para el hombre trabajador (Coach, 2020). Por último, la marca Coach subraya que en 1961 revolucionó el mercado con cuero de colores para su primera línea de mujer (Coach, 2020).

- Cultura

La cultura de la marca Coach presenta varios **valores** que explican en una presentación (Coach, 2020) como la integración y el trabajo en equipo (Coach, 2020).

- Personalidad

La marca Coach utiliza un *Brand Ambassadors*, o **embajadores de marca** que van variando en función de temporadas, encontramos la colaboración con Bonnie Cashin para estrenar su primera colección de mujer, el *Partnership* con Selena Gómez así como trabajos con Chloe Grace Moretz que otorgan juventud a la marca , con James Franco e incluso esta temporada con Jennifer López que representa la importancia de ser fiel a uno mismo. (Coach, 2020)

3.1.2 *Brand Meaning*

Brand performance

- Calidad técnica alta

Desde hace 75 años son muy exigentes a la hora de elegir la materia prima que le ofrecen sus proveedores de cuero (Coach, 2020). En este sentido, eligen solo un tercio de la totalidad ofrecida, todo lo que demuestra la **calidad técnica alta** de sus materias primas (Coach, 2020). En concreto, su creador se inspiró en el cuero de un guante de béisbol que era más bonito con el paso del tiempo (Coach, 2020). Y es que admiraba la duración de la materia prima y desarrolló una capa que cubría el cuerpo que llevaba la historia personal del propietario (Coach, 2020)

- Existencia de puesta a disposición de servicio al cliente

El equipo Coach **pone a disposición un servicio al cliente** (Coach, 2020). La marca destaca sus dependientes profesionales en tiendas que ofrecen una **atención personalizada** porque están pendientes en todo momento del cliente en su proceso de compra (Coach, 2020).

- Necesidad de producto estrella

Este producto es el caracterizado como emblema porque representa los orígenes de la marca y ha sido presentado en varias colecciones de Coach (Coach, 2020). El producto estrella de Coach es su cartera que destaca por su **diseño sencillo** y **estilo cómodo**, principalmente en dos colores, negro y un marrón que caracteriza la silla de montar a caballo (Coach, 2020). El Equipo Coach destaca su objetivo de enfocarse en la innovación del diseño que se caracteriza por la autenticidad (Coach, 2020).



(Coach, 2020)

- Estrategia de precio

El grupo Coach define su propia estrategia de precio como **estrategia de precio alto**, pues su objetivo es ofrecer una marca de lujo accesible (Coach, 2020). Como dato observamos que las billeteras de tamaño medio en su página web cuestan 195 euros (Coach, 2020) Coach materializa la gestión del nuevo lujo, que implica utilizar la estrategia de precio alto pero a un precio menor que el de su competencia.

Brand Imagery

- *Flagship*

El estudio de las tiendas *Flagship* de Coach se centra en la observación de tiendas emblema. Las tiendas emblema tanto de Madrid como de Londres se sitúan en **zonas céntricas** tanto en Serrano 22 como en *206 Regent Street*. En cuanto al **marketing experiencial**, que consiste en utilizar en la experiencia del consumidor elementos que impliquen los cinco sentidos, hemos observado mediante la visita que las tiendas contienen elementos visuales, sonoros y olfativos. Las tiendas ofrecen **grandes cristaleras** que apuestan por la **mezcla de todo tipo de colores**, adjunta se encuentra la foto de la tienda de Londres que así lo demuestra.



Fuente: elaboración propia

El equipo Coach explica que el objetivo de sus escaparates es ofrecer una elegante expresión de venta al público que no solo involucra al consumidor en un nivel conmovedor, sino que es globalmente admirado (Coach, 2020) .

En este sentido, tras una conversación telefónica con Jaing Zhem (adjunta como Anexo 1), encargado de ventas de Coach en Madrid, descubrimos que la **música** que normalmente se escucha es estilo jazz o estilo pop, es decir la mayoría de la música es relajada, no es música electrónica. Por otro lado, el **olor** característico de las tiendas suele ser el perfume de rosas.

- *E-commerce*

En cuanto al *e-commerce*, la página web de Coach contiene un apartado principal de compras en la que muestra las colecciones, así como las novedades (Coach, 2020) . Por otro lado, junto a las colecciones también incluyen un apartado principal de rebajas.

- Perfil del consumidor

El Equipo Coach subraya dirigirse a un público más amplio que las marcas de lujo clásicas, pues se orienta al lujo moderno, más inclusivo (Coach, 2020). Con ello se refiere a reinventarse y modernizarse no dirigiéndose a clases altas sino a una **clase media** (Coach, 2020). Esto se contrasta con lo que ofrecen en su comercio electrónico,

3.1.3 Brand Resonance

- CRM (*Customer Relationship Management*)

La gestión de relación con clientes es implementada por el equipo Coach con medios como los **catálogos, folletos e incluso el envío de emails** personalizado a cada uno de los clientes registrados en su sistema (Coach, 2020). La marca explica que utiliza esta herramienta para promover las ventas de los consumidores en sus lugares preferidos, así como para alimentar la relación de confianza a largo plazo así como su *Active Engagement* (Frankfort, 2008).

- Puesta a disposición del servicio al cliente y experiencia con la marca

El Equipo Coach subraya la **venta personalizada** de sus dependientes que ofrece una experiencia individual a cada comprador (Coach, 2020). La marca también realiza las investigaciones de mercado a clientes actuales y potenciales realizadas cada año con el fin de dotarles valor y conocer su experiencia (Frankfort, 2008).

- Eventos sociales

En cuanto a los eventos sociales realizados por el equipo Coach encontramos **desfiles de moda** presentados desde 1941 en las semanas de la moda de Nueva York y de Londres (Coach, 2020). De este modo, modelos y editores desfilan por las pasarelas internacionales todas las prendas de Coach (Coach, 2020).

Por otro lado, tras la conversación telefónica adjunta en el Anexo I, Coach ofrece a sus Clientes Vip, entendidos como aquellos que ofrecen un volumen de ventas superior a la media (Muñiz, 2017), cada dos meses **showrooms privados** que incluyen cócteles y comida donde después se ofrecen descuentos de entre el 20% y el 30% (Coach, 2020).

- Redes sociales

La marca Coach posee una página de **Instagram** usada para mantener contacto con sus clientes mediante la utilización de publicaciones que serán vistos por sus 4.6 m de seguidores(Coach, 2020).

En cuanto a la red social de **YouTube**, la marca posee una página desarrollada y actualizada que ofrece al consumidor múltiples informaciones con 65.000 suscriptores(Coach, 2020). Esta página es utilizada para presentar nuevas colecciones, así como entrevistas a las personalidades, recursos utilizados por Coach utiliza para alimentar esa comunidad de marca.

Tras haber realizado el análisis de la marca estadounidense Coach observamos que la marca presenta elementos de la propuesta del modelo de creación de marca propio. A continuación, se realiza el estudio de la marca europea Loewe, y mas tarde observaremos las diferencias entre ambas.

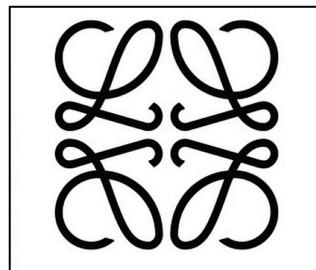
3.2 Loewe

Así, continuamos con la segunda marca escogida, Loewe. La marca Loewe tiene un origen español, que data de los años 1850. En este sentido, es conocida por la venta de sus colecciones de bolsos en cuero. De este modo, a continuación, aplicaremos la propuesta de modelo de creación de marca propia

3.2.1 *Brand Identity y Brand Salience*

- Logo

El logo de Loewe es de **color negro** cumpliendo con el ítem que habíamos determinado. En este sentido, el equipo Loewe pretende recordar con este logo a los anagramas que se utilizaban para grabar sellos de bronce en la piel de cuero (Marcos, 2014).



(Marcos, 2014)

- Exclusividad

Gracias al plan de Marketing de 2016, (Conde, 2016) descubrimos que la esencia o el núcleo de la identidad de Loewe es su **artesanía** y su creatividad. Si observamos su página web podemos detectar un apartado exclusivamente dedicado a la explicación de la artesanía, la publicación de videos que explican los procesos de confección de sus productos hechos a mano.

Por otro lado, el equipo Loewe implementa la creación de **ediciones limitadas** como por ejemplo la línea de bolsos con Katie Hillier en 2011 (Europa Press, 2011).

- Historia

La historia de Loewe muestra los **orígenes del fundador** Enrique Loewe Roessberg, de nacionalidad alemana quien en el siglo XIX se enamoró de España por su gastronomía, costumbre y clima (Rodríguez, 2018). Así, comenzó en una marroquinería con el fin de aprender técnicas españolas de confección. En este sentido, en 1892 abrió su primera tienda en Madrid que tuvo una buena acogida por clientes de alto nivel español (Rodríguez, 2018).

La **herencia** de la marca destaca en la presentación de colecciones fieles a su estilo que mezcla vanguardia y artesanía en las consiguientes aperturas de tiendas alrededor del mundo, así como en la expansión internacional de la firma en 1987 gracias a la absorción del grupo de artículos de lujo LVMH (Rodríguez, 2018).

En cuanto a los **relatos de logro**, la historia de Loewe relata que, en 1905, el Rey Alfonso XII nombró a la marca proveedora de la casa oficial de la Casa Real, lo que convirtió sus productos en sinónimo de vestimenta a la altura de los reyes (Rodríguez, 2018).

Posteriormente, asistimos a su expansión internacional y en 1963 abrió su primera tienda en Londres (Rodríguez, 2018). Por último la marca relata cómo varios han sido los diseñadores que han pasado por la firma como Armani o incluso Darío Rossi (Rodríguez, 2018).

- Cultura

La página web de Loewe muestra **valores** de su cultura como **la pertenencia a un colectivo** de talentos que tengan pasión por la moda y el arte, así como el **respeto a la diversidad** y la **promoción de la inclusión**.

- Personalidad

Loewe también posee **embajadores de la marca**. Durante esta temporada 2020 la elegida fue Jodie Comer, protagonista de la colección que muestra su imagen más parisina reflejada en espejos con el fin de transmitir **juventud** (Cook, 2020).

3.2.2 *Brand Meaning*

Brand Performance

- Calidad técnica alta

Los expertos en materias primas de Loewe sólo aceptan un pequeño porcentaje de todas las pieles que sus proveedores les ofrecen y que pueden ser categorizadas como absolutamente perfectas (Conde, 2016). En este sentido, Loewe posee una **calidad técnica alta** debido a la utilización de materias primas escasas.

Por otro lado, el equipo Loewe explica que la materia prima de Loewe es una celebración del mundo natural traducido a los tejidos. Incluso existen prendas y bolsos realizados con tejidos reciclados (Cook, 2020)

- Puesta a disposición del servicio al cliente

El equipo Loewe pone a **disposición el servicio al cliente**. Ellos explican que la misión del personal de Loewe no es vender sino deleitar al cliente con una venta individualizada (Conde, 2016).

- Necesidad de producto estrella

El **producto estrella** de Loewe es el **bolso Amazona**, diseñado por Darío Rossi en 1975 que constituye el icono demandado por las clientes vips (Rodríguez, 2018). El éxito de

Loewe destaca por haberse sabido adaptar a todas las edades captando así el interés de las más jóvenes, y transformando el Bolso Amazona en función de la juventud. (Sempere, 2018). Este bolso triunfó de una manera impresionante gracias a **su diseño y su estilo** sencillo y adaptable, tanto es así que se le denominó “el tacto Loewe” (Rodríguez, 2018)



Foto extraída de la página web

- Estrategia de precio alta

En cuanto a la estrategia de precio de Loewe, esta se centra en **precios altos**, mayores que los de su competencia. A modo de ejemplo, en la página web de Loewe observamos carteras que cuestan 650 euros (Loewe, 2020). Así, cuanto mayor sea el precio, menos competidores tendrá y por lo tanto más posibilidades tendrá de convertirse en referencia y líder. (Conde, 2016)

Brand Imagery

- *Flagship*

El equipo Loewe posee varias tiendas emblema alrededor del planeta como por ejemplo en Soho en Nueva York, en Ginza en Tokyo y en Sanlitun en el barrio comercial de lujo de Beijing (Conde, 2016). En Madrid Loewe sitúa una tienda en Gran Vía y otra en Serrano. En concreto durante nuestra visita a la Casa Loewe en la calle Serrano 28, observamos que se halla en una **zona céntrica**.

En cuanto al marketing experiencial implementado por el equipo Loewe encontramos elementos visuales, sonoros, olfativos y gustativos.

La iluminación de la tienda, que forma parte de los **elementos visuales**, impresiona pues está muy cuidada y proporciona mucha luz natural que provoca una mayor amplitud de la tienda con escaparates tan amplios que hacen sentirse dentro de ella. El equipo Loewe explica que el escaparate busca la cercanía del cliente y llama su atención colocando sillas de cocina para buscar su atracción (Conde, 2016). La firma entiende que los escaparates proyectan la marca a la calle donde el transeúnte tiene la oportunidad de soñar pues el lujo vende sueños (Conde, 2016).



Fuente de elaboración propia

Por otro lado, completando los **elementos visuales**, la tienda emblema se haya integrada por tres pisos que se hayan comunicados gracias a una escalera en forma de caracol de una sola pieza que completa esta tienda de carácter sostenible donde se refleja un techo repleto de ágatas verdes.



Fuente de elaboración propia

También la tienda integra varias obras de arte como en su segunda planta, donde se halla un cuadro de William McKeown titulado “*Snowing*”, *oil on canvas* que da un toque de luz a la exposición de la colección de verano.



Fuente de elaboración propia

En nuestra visita a la tienda, **los elementos sonoros** se ven completados por una **música , house.**

En cuanto a los **elementos olfativos**, el olor de la tienda es una mezcla entre **vainilla y jengibre**. Por otro lado, antes de entrar en la esquina de al lado, el equipo Loewe tiene una floristería que crea un ambiente de relajación donde el aroma a flores invita a entrar en la tienda.



Fuente de elaboración propia

Por último, en cuanto a los **elementos gustativos**, durante nuestra visita a la tienda, los dependientes nos ofrecieron en la degustación de **champán y café**.

- *E-commerce*

Loewe presenta su página web donde se pueden comprar las colecciones actuales, así como las novedades de hombre y mujer, sin embargo, no encontramos un apartado de rebajas online.

Es importante destacar que la transformación digital también ha llegado al mundo del lujo. En este sentido, en la colección primavera-verano 2012-2013 Loewe puso por

primera vez a disposición del comprador un sistema de venta online para poder comprar los looks de las pasarelas antes incluso de llegar a las tiendas. (Conde, 2016)

- Perfil del consumidor

El perfil del consumidor de Loewe siempre ha estado **orientado hacia clases altas**, pero hoy en día podríamos explicar que trata de llegar a la **juventud y a los *millennials*** (Conde, 2016) . Y es que no sólo se dirige a personas con mayores ingresos sino también a esa clase media que aspira y desea adquirir productos de lujo y de arraigado prestigio (Conde, 2016). Así, el perfil del consumidor se haya formado por **hombres y mujeres de entre 20 y 45 años con mayores ingresos o pertenecientes a clases medias que aspiran a obtener prestigio, que viven en Europa y mercados emergentes** (Conde, 2016)

3.2.3 *Brand Resonance*

- CRM (*Customer Relationship Management*)

Loewe cuenta con una base de **CRM** donde almacena todos los datos de su clientela. Esto es una gran ventaja para saber qué compra cada cliente, su dirección, cada cuánto tiempo compra o incluso si es un cliente clásico (Conde, 2016) . Gracias a esta herramienta, Loewe no solo consigue hacer un seguimiento de la compra de los productos, sino que aumentan la relación de fidelidad de los clientes amoldando los productos a sus necesidades y conociendo más al consumidor. Por otro lado, esta base de datos permite también enviar *newsletter* a los clientes mediante el *email* y así se mantiene a los clientes actualizados de manera frecuente (Conde, 2016)

- Puesta a disposición del servicio al cliente y experiencia con la marca

El equipo Loewe **pone a disposición el servicio al cliente** para que, en caso de ayuda, alguien pueda atendernos. Esta experiencia la vivimos cuando nos adentramos en la

tienda emblema de Madrid donde los dependientes nos aconsejaban ya la vez nos dejaban nuestro espacio cuando solo queríamos observar.

- Eventos sociales

El equipo Loewe participa en los **desfiles** de la semana de la moda en Paris desde 1998 donde invita a clientes seleccionados de su lista. Así, el equipo explica que destacan por su originalidad y elegancia (Kissick, 2020). En concreto, el desfile de este año estaba repleto de geodas de amatista, en un escenario lleno de luz donde la gente observaba en taburetes rematados en acero sobre una alfombra de color crema pálida (Kissick, 2020). Loewe quería que el público adentrara en el Nirvana llevado por un poema de amor escrito con suave techno, hormigón, encajes, cristales y alta hierba (Kissick, 2020). Podríamos entender que la colección primavera-verano es una celebración al mundo natural.



(Bonacina, 2020)

Por otro lado, el equipo Loewe utiliza también **showrooms privados** para sus clientes más prestigiosos con el fin de conseguir ese sentido de comunidad de marca como el realizado en 2012 en Granada en el Hotel Hospes Palacio de los Patos (Rico, 2012).

Es importante destacar que Loewe también ofrece **fiestas privadas** para sus clientes más prestigiosos como la realizada en Ibiza el pasado julio de 2019 debido al lanzamiento de su bolso *Cushion* (Palma, 2019).

- Redes sociales

El Equipo Loewe utiliza la red social de **Instagram** con 2,1 millones de seguidores (Loewe, 2020) donde actualiza toda la información, y muestra las nuevas colecciones para llegar al consumidor de una forma mas directa.

Por otro lado, la marca utiliza también su página de **YouTube** personalizada donde muestra videos de sus desfiles, anuncios, así como creación de manera artesanal(Loewe, 2020).

El equipo Loewe explica que la utilización de las redes sociales pretende un incremento del nivel del *Active Engagement* (Marketing News, 2016).

A continuación, después de haber realizado el segundo análisis empírico de la marca europea Loewe, observamos que la marca presenta elementos de la propuesta del modelo de creación de marca de lujo propio. En este sentido, se presentan en el siguiente apartado los resultados de la investigación.

3.3 Resultados de la investigación

A continuación, se presenta un cuadro resumen final sobre los ítems que presentan tanto Coach como Loewe.

	COACH	LOEWE
Brand identity		
- Logo	X	X
- Exclusividad	X	X
- Historia	X	X

- Cultura	X	X
- Personalidad	X	X
Brand Meaning		
Brand Performance		
- Calidad técnica alta	X	X
- Puesta a disposición del servicio al cliente	X	X
- Necesidad de producto estrella	X	X
- Estrategia de precio alta	X (el precio utilizado es menor que el de la competencia)	X
Brand Imagery		
- <i>Flagship</i>	X (faltan elementos gustativos en el marketing experiencial)	X
- E-commerce	X (contiene un apartado de rebajas en la página web)	X
Brand Resonance		
- CRM	X	X
- Puesta a disposición del servicio al cliente y experiencia con la marca	X	X
- Eventos sociales	X	X (organiza fiestas privadas)
- Redes sociales	X	X

Los resultados de la investigación destacan diferencias entre ambas marcas. Así, la gestión de la marca estadounidense y la marca europea presentan diferencias que se centran en el *Brand Performance*, *Brand Imagery* y *Brand Resonance*.

En primer lugar, la diferencia de ambas marcas en el *Brand Performance* se demuestra en el precio pues por un lado la marca estadounidense Coach se presenta como marca más asequible, con precios más bajos materializando el denominado nuevo lujo. Por otro lado, la marca europea Loewe vende productos a un precio mayor, caracterizándose como una marca de lujo clásica.

En segundo lugar, en cuanto al *Brand Imagery*, dos son los elementos diferenciadores, las tiendas *flagship* y la utilización del *E-commerce*. En cuanto a las tiendas *flagship*, la diferencia que se ha encontrado en Coach es que no contienen todos los elementos del marketing experiencial. En concreto falta la existencia de elementos gustativos que si que

se ofrecen en las tiendas de Loewe. Con respecto al *E-commerce*, se ha destacado que Coach contiene un apartado de rebajas en su página web, mientras que Loewe no. Ello podría estar relacionado con la diferencia de precios que ambas implementan.

En tercer y último lugar el *Brand Resonance* ha sido el tercer elemento diferenciador de las marcas estadounidense y europea. Se ha observado que, así como las dos marcas utilizan desfiles y *showrooms* privados, la marca europea Loewe organiza fiestas privadas para sus clientes más prestigiosos.

Con todo ello se concluye que estas podrían ser las diferencias extraídas en la gestión de una marca estadounidense y una marca europea que coincide con la concepción de las marcas de nuevo lujo orientadas a una venta más asequible y las marcas de lujo clásicas que destacan por sus precios más altos.

4. CONCLUSIONES

Después de haber realizado el Trabajo de fin de Grado, es importante destacar las conclusiones que pueden extraerse del mismo. Estas conclusiones se dividen en aquellas relacionadas con la parte teórica y aquellas relacionadas con la parte empírica.

En este sentido, en cuanto a la parte teórica, se entiende que se ha cumplido con el objetivo general de establecer los pasos a seguir para crear una marca de lujo. Así, tras haber definido qué se entiende por marca de lujo, se han estudiado los modelos de construcción de marca, así como la identificación de los ítems para la construcción de una marca de lujo. Resultado de todo ello es el modelo de creación de marca de lujo propio, donde no pueden faltar los pasos como *Brand Identity*, *Brand Performance*, *Brand Responses*, y por último *Brand Relationships* compuestos de los elementos necesarios en cada uno de ellos.

En cuanto a la parte empírica, la aplicación de la propuesta del modelo de creación propio ha encontrado ítems en ambas marcas tanto en Coach como en Loewe. Tras el análisis de las marcas, se observan diferencias en la construcción de las mismas. Estas diferencias están relacionadas con el precio, el marketing experiencial de las tiendas, el *e-commerce* y las fiestas privadas. En este sentido, se cumple también el objetivo de analizar la propuesta de modelo creación de marca propio a dos casos reales.

De este modo se concluye, que se cumplen tanto los objetivos generales como los objetivos específicos del trabajo.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity* . New York : The Free Press.
- Aaker, D. (1994). *Gestión del Valor de la Marca. Capitalizar el Valor de la Marca*. MADRID: Díaz de Santos S.A.
- Aaker, D. (1996). *Measuring brand equity across products and markets*. California Management Review, 38.
- Aaker, D., & Álvarez, R. (2014). *Las marcas según Aaker*. Empresa Activa.
- Aaker, J. (1997). *Dimensions of Brand Personality*. Journal of Marketing Research.
- Anderson, E., & Mittal, V. (2000). *Strengthening the satisfaction-profit chain*. Journal of Service Resarch.
- Bain&Co. (2016). *Luxury Goods Worldwide market Study* . Milan.
- Bastien, V., & Kapferer, J.-N. (2012). *The Luxury Strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Philadelphia: Kogan Page.
- Batey, M. (2015). *Brand Meaning*. Routledge.
- Berthon, P., Pitt, L., Parent, M., & Berthon, J.-P. (2009). *Aesthetics and Ephemerality: Observing and preserving the luxury brand*. California Management Review.
- Bonacina, A. (2020). *Eye/LOEWE/You*. M/M(Paris).
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A social critique of the judgement of taste*. Cambridge: Harvard University Press.
- Cailleux, H., Mignot, C., & Kapferer, J.-N. (2009). *Is CRM for luxury brands?* Palgrave Macmillan .
- Calidad-Artesana. (2015). *¿Qué es calidad artesana?* Calidad Artesana.
- Campuzano, S. (2016). *La fórmula del lujo*. LID Editorial .
- Capgemini. (2017). *Crear un vínculo emocional entre la marca y el cliente puede aumentar la facturación del sector retail hasta un 5%*. Capgemini.
- Carcano, L., Corbetta, G., & Minichilli, A. (2011). *Why luxury firms are often family firms? Family identity, symbolic capital and value creation in luxury-related industries* . Universia Business Review .
- Coach, E. (2020). *The Coach Story* . London.

- Colmenares, O., & Saavedra, J. (2007). *Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones* (Vol. 7). Zulia: Cuadernos de Gestión.
- Conde, K. R. (2016). *Marketing Plan Loewe 2016*. Departamento de Marketing LOEWE.
- Cook, X. (2020). *Eye/LOEWE/You*. M/M(Paris).
- Cornelissen, J., Hassam, A., & Balmer, J. (2007). *Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patternings and Products*. British Journal of Management .
- Europa Press. (2011). *'Loewe con un guiño', la nueva línea de bolsos de edición limitada*. Madrid: Europa Press.
- Farquhar, P. (1989). *Managing Brand Equity. Marketing research, 1*.
- Fionda-Douglas, A., & Moore, C. (2009). *The anatomy of the luxury fashion brand* . Journal of Brand Management .
- Frankfort, L. (2008). *Coach Annual Report 2008*. New York: Coach.
- Hernández, A. (2016). *Cinco razones para comprar o no un Birkin*. The Luxonomist.
- Hernández, C. M. (2015). *MECENAZGO, RELACIONES PÚBLICAS Y FILANTROPÍA: «FENDI FOR FOUNTAINS» ANÁLISIS DE CASO*. Valladolid: Vivat Academia.
- Jackson, T., & Haid, C. (2002). *Gucci Group- The New Family of Luxury Brands*. International Journal of New Product Development and Innovation Management.
- Jackson, T., & Haid, C. (2002). *Gucci Group- The New Family of Luxury Brands*. International Journal of New Product Development and Innovation Management.
- Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management*. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Kapferer, J. N. (2014). *Is luxury compatible with sustainability? Luxury consumers' viewpoint*. Journal of Brand Management.
- Kapferer, J. N. (2017). *The end of luxury as we knew it?* Journal of Brand Management.
- Kapferer, J.-N. (2006). *La marque en question: réponses d'un spécialiste*. Dunod.

- Kapferer, J.-N. M. (2018). *The impact of increased brand penetration on luxury desirability: a dual effect*. Macmillan Publishers Ltd (Springer Nature).
- Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2008). *The specificity of luxury management: Turning Marketing Upside Down* . Palgrave Macmillan .
- Kapferer, J.-N., & Valette-Florence, P. (2016). *Is luxury sufficient to create brand desirability? A cross-cultural analysis of the relationship between luxury and dreams*. Grenoble: ResearchGate.
- Keller, K. L. (1993). *Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity*. Journal of marketing.
- Keller, K. L. (2001). *Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands* . Boston: Working Paper Series.
- Keller, K. L. (2007). *Strategic Brand Management*. Pearson-Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2008). *Administración Estratégica de Marca* . Pearson Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management: building measuring and managing brand equity*. New Jersey : Prentice-Hall .
- Keller, K. L. (2016). *Reflections on customer-based brand equity: perspectives, progress, and priorities*. Springer.
- Keller, K. L., & Hoeffler, S. (2002). *Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing*. Journal of Public Policy & Marketing.
- Kissick, D. (2020). *Eye/LOEWE/Youu*. M/M (Paris).
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education .
- Lassar, W. (1995). *Measuring Customer-Based Brand Equity* (Vol. 12). Journal of Consumer Marketing.
- Lee, J. E., & Watkins, B. (2016). *YouTube vloggers' influence on consumer luxury brand perceptions and intentions*. Journal of Business Research .
- Leuthesser, L. (1988). *Defining, Measuring and Managing Brand Equity* . Marketing Science Institute.
- Lindstrom, M. (2005). *Brand Sense Build Powerful Brands through Touch, Taste, Smell, Sight and Sound*. New York: The Free Press.
- Marcos, E. (2014). *Loewe, detrás del logo*. The Luxonomist .
- Marketing News. (2016). *Éxito de la campaña de marketing móvil de Loewe Perfumes*. Marketing News.

- Moisescu, O. I. (2006). *Competitiveness and Stability in the Knowledge-Based Economy* . Craiova, Romania: Editura Universitaria Craiova.
- Odriozola, A. (2020). *El lujo se implica: Louis Vuitton fabricará del desinfectante gratuito, Donatella Versace hace una donación personal...* Vanity Fair.
- Okonkwo, U. (2007). *Luxury Fashion Brand Trends, Tactics, Techniques* . Palgrave Macmillan.
- Olivares, F. (2016). *La acción social corporativa y el marketing con causa en España*. Revista de Estudios y Comunicación.
- Palma, M. (2019). *Los lookazos de las invitadas a la gran fiesta de Loewe en Ibiza* . Vanity Fair .
- Park, H.-s. (2006). *The relationship between brand loyalty and financial performance: An empirical study on the hotel industry in las Vegas* . Las Vegas: University of Nevada.
- Pérez, D., & Ubago, I. P. (2018). *Tipos de estrategias de precio o cómo poner valor a un producto*. Escuela Europea de Management.
- Pol, A. (2012). *La marca: el signo de identificación visual y auditivo sinérgico* . Dialnet .
- Pon, L. (2017). *Ralph Lauren. 50 años de estilo "WASP"* . Kluid Magazine .
- RAE. (2019). *Diccionario de la lengua española*. Real Academia española.
- Rico, B. (2012). *El Loewe más elegante y exclusivo* . Granada: Granada Hoy.
- Rieunier, S. (2000). *Le Marketing Sensoriel sur le point de vente*. Paris : Dunod.
- Rivero, A. S., & Vozmediano, M. M. (2017). *La identidad visual del lujo en España*. Fuenlabrada: Prisma Social. Revista de Ciencias Sociales .
- Rodríguez, R. (2018). *Trailer para amantes de lo artístico*. Vogue España .
- Rodríguez, R. (2018). *Trailer para amantes de lo artístico* . Vogue.
- Sempere, M. (2018). *La historia de Loewe: cómo un alemán se convirtió en emblema del lujo español*. El economista .
- Silverstein, M., & Fiske, N. (2003). *Luxury for the Masses*. Harvard Business Review .
- Simon, C., & Sullivan, M. (1993). *The measurement and determinants of brand equity: a financial approach* (Vol. 12). Marketing Science.
- Truong, Y., McColl, R., & Kitchen, P. (2009). *New Luxury Brand Positioning and the Emergence of Masstige Brands*. Journal of Brand Management.

- Vuitton, L. (2017). *Louis Vuitton con Unicef*. Louis Vuitton.

6. ANEXO I

Conversación telefónica con Jaing Zhemg, ventas de Coach

Eugenia: Hola buenos días, mi nombre es Eugenia Álvarez-Pedrosa, estoy haciendo un trabajo de fin de grado sobre la creación de marca de lujo y una de las marcas elegidas para el estudio empírico es Coach. ¿Podría hacerle unas preguntas?

Jaing: Hola Eugenia, encantado. Si, por supuesto.

Eugenia: Fenomenal, muchas gracias. ¿Cuántos metros cuadrados tiene la tienda?

Jaing: La tienda tiene como 100 metros cuadrados.

Eugenia: Muchas gracias, en cuanto a la música ¿qué tipo de música tenéis en la tienda?

Jaing: Normalmente la música cambia cada mes, la música suele ser estilo jazz o estilo pop, la mayoría es música relajada, no es música electrónica.

Eugenia: Muchas gracias, ¿qué olor tiene la tienda?

Jaing: Vamos alternando, pero normalmente suele ser un perfume de rosas.

Eugenia: ¿Qué opina la gente de Coach?

Jaing: Igual encuentras mas información en internet, pero nuestras valoraciones suelen ser muy altas

Eugenia: Muchas gracias, ¿cómo mantenéis a vuestros clientes vip?

Jaing: Bueno normalmente cada dos meses hacemos eventos para clientes vip, son ventas cerradas donde se ofrecen cócteles y comida y mas tarde s eles ofrecen descuentos de entre un 20-30%

Eugenia: muchas gracias por todo, me has ayudado mucho.

Jaing: de nada Eugenia, hasta la próxima.