



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)

Modelos conceptuales de Brand Equity:
*Aplicación práctica del modelo de Aaker para marcas
de moda sostenible.*

Autor: Paloma Gutiérrez Martínez

Director: María del Pilar Melara San Román

MADRID | Junio 2022

RESUMEN:

Diversas definiciones e ideas sobre el capital de marca se han dado desde que se comenzó su estudio en los ochenta. Desde entonces, el capital de marca se considera un aspecto esencial del *branding*. Autores como Farquhar, Aaker o Keller han profundizado en el tema desarrollando diversas definiciones y modelos respecto al tema en cuestión. A pesar de la falta de consenso entre los estudiosos, *el brand equity* se puede entender desde la perspectiva del consumidor o de la empresa, si bien existe una perspectiva dominante, la del consumidor, pues si una marca no tiene valor para los consumidores tampoco lo tendrá para la empresa. El objetivo del presente trabajo es identificar los factores específicos que implican creación de *brand equity* en marcas de moda sostenible pues, cada vez son más los consumidores que abandonan la cultura de usar y tirar, decantándose por prendas donde los materiales y sus procesos cada vez cobran más importancia. Para identificar estos factores se ha llevado a cabo una exhausta investigación de cinco marcas de moda sostenible: *Ecoalf, Patagonia, BITE Studios, Toad&Co and Eilean Brand*. Todas ellas apuestan por la sostenibilidad en sus prendas y, buscan reducir su huella medioambiental. Los resultados indican como estas marcas centran sus esfuerzos en crear conciencia medioambiental y social, uso de materiales y embalaje sostenibles, crear una comunidad de marca donde sus consumidores participen activamente y apuestan por la durabilidad y la atemporalidad de sus diseños, entre otros factores identificados.

PALABRAS CLAVE:

capital de marca, consumidor, lealtad de marca, notoriedad de marca, asociaciones de marca, calidad percibida, moda sostenible.

ABSTRACT:

Several definitions and ideas about brand equity have been given since its study began in the 1980s. Since then, brand equity has been considered an essential aspect of branding. Authors such as Farquhar, Aaker and Keller have explored the subject in depth, developing various definitions and models. Despite the lack of consensus among scholars, brand equity can be understood from the perspective of the consumer or the company, although there is a dominant perspective, that of the consumer, because if a brand does not have value for consumers, it will not have value for the company either. The objective of this paper is to identify the specific factors that imply the creation of brand equity in sustainable fashion brands, since an increasing number of consumers are moving away from the throwaway culture, opting for clothes where materials and their processes are becoming more important. To identify these factors, exhaustive research has been carried out on five sustainable fashion brands: *Ecoalf*, *Patagonia*, *BITE Studios*, *Toad&Co* and *Eilean Brand*. All of them are committed to sustainability in their garments and seek to reduce their environmental footprint. The results suggest that these brands focus their efforts on creating environmental and social awareness, using sustainable materials and packaging, creating a brand community where consumers are actively involved, and focusing on the durability and timelessness of their designs, among other factors identified.

KEY WORDS:

brand equity, consumer, brand loyalty, brand awareness, brand associations, perceived quality, sustainable fashion.

ÍNDICE

RESUMEN:	3
PALABRAS CLAVE:	3
ABSTRACT:	4
KEY WORDS:	4
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	6
1. <i>Propósito General</i>	6
2. <i>Justificación del tema</i>	6
3. <i>Objetivos específicos</i>	6
4. <i>Metodología</i>	7
5. <i>Estructura del trabajo</i>	7
CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LA LITERATURA	8
6. <i>Concepto de Brand Equity</i>	8
7. <i>Modelos conceptuales de Brand Equity</i>	11
7.1. <i>Modelo de Farquhar (1989)</i>	12
7.2. <i>Modelo de David Aaker (1991)</i>	14
7.3. <i>Modelo conceptual de “Brand Equity” de Keller (1993)</i>	22
CAPÍTULO III: MODA SOSTENIBLE. APLICACIÓN PRACTICA DEL MODELO CONCEPTUAL DE AAKER.	26
8. <i>Nueva Tendencia: Moda Sostenible</i>	26
8.1. <i>Principios y valores</i>	27
9. <i>Marcas seleccionadas</i>	28
9.1. <i>Ecoalf</i>	28
9.2. <i>Patagonia</i>	30
9.3. <i>BITE Studios</i>	32
9.4. <i>Toad&Co</i>	33
9.5. <i>Eilean Brand</i>	34
10. <i>Análisis de las marcas seleccionadas</i>	36
11. <i>Resultados: Aplicación del modelo de creación de brand equity para marcas de moda sostenible</i>	40
11.1. <i>Notoriedad de marca</i>	40
11.2. <i>Calidad percibida</i>	42
11.3. <i>Asociaciones de marca</i>	43
11.4. <i>Lealtad de la marca</i>	44
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES	46
Bibliografía	48

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. Propósito General

El objetivo general del presente trabajo es, utilizando como base el modelo propuesto por Aaker (2001), determinar los factores específicos que implican la construcción de *brand equity* en marcas de moda sostenible.

2. Justificación del tema

La razón de ser de realizar el Trabajo de Fin de Grado sobre esta materia es por el interés en la industria de la moda, más concretamente la moda sostenible. Pues considero que los consumidores están cada vez más concienciados y llevan estilos de vida más responsables, por lo que es importante considerar como ha podido cambiar la relación de estos con las marcas y como las mismas deben centrar sus esfuerzos de marketing en elementos distintos. Por tanto, en este trabajo, se busca comprender el proceso de creación de *brand equity*, así como los elementos necesarios para crearlo en las marcas de moda sostenible.

3. Objetivos específicos

Para poder llegar al objetivo general del trabajo, se han establecido una serie de objetivos específicos. Estos son los siguientes:

- Determinar que se entiende por *brand equity*.
- Realizar una revisión de la literatura de los principales modelos de creación de *brand equity*.
- Determinar que se entiende por Moda Sostenible
- Estudio empírico de cinco marcas de moda sostenible con el objetivo de identificar los factores específicos.

- Identificación de los elementos específicos para la creación de *brand equity*.

4. Metodología.

La metodología utilizada en este trabajo se basa en la revisión de la literatura sobre el tema en cuestión accediendo a documentos de autores como Aaker, Keller, Farquhar, De Chartony... Se parte de una robusta base teórica, gracias a la cual se le facilitará el entendimiento del concepto al interlocutor. El presente trabajo poniendo atención en el marco teórico del concepto, los modelos de creación de *brand equity*.

Por otro lado, para determinar los elementos específicos para crear *brand equity* en marcas de moda sostenible, se ha hecho uso principalmente de su pagina web oficial y sus redes sociales, pero también, se han usado otras fuentes secundarias como artículos publicados en revistas y periódicos. Además, previamente para comprender mejor el concepto de moda sostenible se ha recurrido a fuentes como BBVA, Oxfam Intermon y la ONU.

5. Estructura del trabajo.

Para abordar el tema en cuestión, se ha llevado a cabo la siguiente estructura:

- En primer lugar, se presenta una exploración de las diferentes definiciones del concepto de *Brand Equity*.
- En segundo lugar, se presentan los modelos mas relevantes de creación de *Brand Equity*.
- En tercer lugar, se analizan cinco marcas de moda sostenible para, identificar posteriormente los factores específicos para la creación de *Brand equity*.
- Finalmente, se recogen las conclusiones extraídas del trabajo realizado.

CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LA LITERATURA

El objetivo primordial de esta sección será profundizar en el concepto de Capital de Marca o *Brand Equity*, realizando una exploración de las distintas definiciones del concepto, realizando una revisión de los fundamentos que conforman el origen del concepto. Seguidamente, se realizará una revisión de la literatura de los principales modelos de creación de capital de marca: los modelos de Farquhar (1989), Aaker (1991) y Keller (2001).

6. Concepto de *Brand Equity*.

En la actualidad, las marcas desempeñan una gran variedad de funciones que mejoran la vida de los consumidores y aumentan el valor financiero de las empresas (Keller & Kotler, 2016). Aaker definió el concepto de la siguiente forma:

“Una marca es un nombre y/o símbolo distinto (como un logotipo, una marca comercial, o diseño del envase) destinado a identificar los productos o servicios de un vendedor o de un grupo de vendedores, y a diferenciar esos productos o servicios de la competencia.” (Aaker, 1991, p.18)

En otras palabras, la marca indica al cliente la procedencia del producto, protegiendo tanto al consumidor como al productor de competidores que tratan de ofrecer productos aparentemente idénticos (Aaker D. , 1991).

Las marcas han desempeñado un papel comercial desde hace siglos, pero el *branding* y las asociaciones de marca no fueron consideradas tan importantes para los competidores hasta el siglo XX (Farquhar, 1989). Fue entonces, cuando los productores comenzaron a usar la marca para mejorar el valor percibido de un producto a través de asociaciones (Farquhar, 1989). De hecho, a partir de aquí, el marketing moderno puso el foco en la creación de marcas diferenciadas (Aaker D. , 1991). La evolución de los propósitos y estrategias de la marca han evolucionado con el paso del tiempo. Con todo, Farquhar (1989) señaló que las primeras experiencias de marca son importantes para responder tres preguntas críticas: “Primero, ¿cómo se construye una marca fuerte? Segundo, ¿cómo se mantiene esa marca a lo largo del tiempo? Tercero, ¿Cómo puede expandirse un negocio aprovechando su marca? (Farquhar, 1989). Como se observa, son varias las fuerzas que fomentan el interés por el *branding*. Como, por ejemplo, las

empresas dispuestas a pagar primas sustanciales por nombres de marcas pues, el desarrollo de nuevos nombres es demasiado laborioso o, la necesidad constante de explotar los activos de una empresa para maximizar el rendimiento y, donde la marca, suele ser un activo clave (Aaker D. , 1991). De nuevo, esto lleva a uno a plantearse la siguiente cuestión: ¿En qué se basa el *brand equity*? ¿Cómo se puede explotar?

En las últimas décadas, las investigaciones se han centrado en diferentes aspectos del *brand equity* o capital de la marca. El término “Brand Equity” se acuñó en los años 80 debido a los impactos de la crisis económica que se desarrollaba en ese momento pues, grandes empresas que estaban perdiendo dinero y valor, corrían el riesgo de ser compradas por oportunistas con dinero, pero sin interés en el progreso o el bienestar de las empresas, solo en los beneficios. Los directivos, comenzaron a crear marcas fuertes para en la medida de lo posible, proteger sus empresas de los especuladores pues, cuanto mayor fuese el valor, más protegida estaría la empresa (Gonzalez, 2020).

Llegados a este punto y, para evitar futuras confusiones, es importante realizar la distinción entre dos conceptos: valor de marca o *brand value* y capital de marca o *brand equity*. El valor de marca se refiere a la importancia monetaria que tiene la marca, adoptando así una perspectiva financiera; y el capital de marca se entiende como la importancia de una marca a los ojos de los clientes, adoptando una perspectiva desde el punto de vista del consumidor (Aaker D. , 2022). De aquí en adelante, se hará hincapié en el segundo concepto, el Capital de Marca, entendiendo la marca como un activo intangible que se construye a partir de la experimentación y la percepción de los consumidores finales. De esta forma el principal interés es comprender en profundidad el comportamiento del consumidor para así aumentar la eficacia y la productividad y decidir sobre la segmentación y el posicionamiento del producto (Keller K. , Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity., 1993).

Diversas definiciones e ideas sobre el capital de marca se han dado desde que se comenzó su estudio en los ochenta. En concreto, el primer autor que explicó el *brand equity* fue Leutheusser en 1988 (p.89) que lo definió como: “Representa el valor de un producto por encima del que tendría cualquier otro producto idéntico sin el nombre de la marca. En otras palabras, el *brand equity* representa el grado en que el solo nombre de la

marca añade valor a la oferta (Leutheusser, 1988) Poco a poco, expertos en la materia han ido perfilando esta definición (Casanoves, Küster, & Vila, 2018)

Al poco tiempo, Farquhar (1989, p.24) definió el Capital de Marca como: “Valor añadido dotado por la marca al producto”. Para el autor, la importancia de gestionar el capital de marca reside en construir marcas fuertes con el consumidor, lograr mantenerlo en el tiempo y, aprovechar ese valor para expandir el negocio (Farquhar, 1989). Mas adelante, Aaker (1991, p.26), en la elaboración de un primer modelo de creación de *brand equity*, lo definió como un conjunto de activos y pasivos que se vinculan a una marca que, aumentan o disminuyen el valor de un producto o servicio para una empresa y/o sus clientes. El autor señala como los activos y las competencias de la empresa fundamentan la base de una ventaja competitiva sostenible pues, imitar lo que una empresa hace suele ser sencillo, pero, responder a lo que la empresa *es* puede ser mas complicado pues implica adquirir unos activos o habilidades específicos (Aaker D. , 1991). En otras palabras, los activos y las habilidades idóneos proporcionan una ventaja competitiva duradera en el tiempo y que, conduce a beneficios a largo plazo (Aaker D. , 1991). Por su parte, Keller (1993, p.28) se centro en el consumidor, definiendo el *brand equity* como: “el efecto diferencial del conocimiento de la marca en la respuesta de los consumidores a la comercialización de la marca” (Keller K. , Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity., 1993). Dicho de otro modo, el poder de la marca recae en definitiva en lo que los consumidores han visto, leído, oído, pensado, aprendido sobre la marca a lo largo del tiempo (Keller & Kotler, 2016).

El interés académico en la conceptualización, la creación, la medición y la gestión del *brand equity* se refleja en la pluralidad y cantidad existente de literatura. Aunque encontrar un consenso en su definición y creación todavía no ha sido posible, las investigaciones en esta área se dividen en: i) las perspectivas del *brand equity* basadas en las finanzas (FBBE), mas comúnmente referido como *brand equity* basado en la empresa hace referencia a las ganancias monetarias que resultan del *brand equity* y, por otro lado, ii) las perspectivas del *brand equity* basadas en el consumidor (CBBE), definido por autores como Farquhar (1989) y Keller (1993) como el valor agregado único en un producto o servicio atribuido al conocimiento favorable del consumidor y a la asociación con una marca (Ahmad & Mohsin, 2011).

Existe una perspectiva dominante entre la mayoría de los profesionales y académicos que creen que el FBBE es el fruto de las percepciones de los consumidores relacionadas con la marca pues: si una marca no tiene valor para los consumidores, tampoco lo tendrá para los fabricantes o inversores. Los modelos basados en el consumidor valoran los componentes de la marca que proporcionan al consumidor un valor agregado, a través de sensaciones de preferencia, llevándolos a gastar más dinero en un producto y a establecer lealtad a la marca (Farjam & Hongyi, 2015). Por tanto, identificar los elementos que genera una percepción favorable es clave para las organizaciones que quieren construir marcas fuertes.

Existen varios modelos de *brand equity* que ofrecen distintas perspectivas. En el siguiente apartado se destacan tres de los modelos mas consolidados y reconocidos por los expertos en marketing: Modelo de Farquhar (1989), Modelo de Aaker (1991) y, el Modelo conceptual de Keller (1993).

7. Modelos conceptuales de *Brand Equity*.

Como se viene observando a lo largo del trabajo, desde que apareció en la literatura de marketing, hace cuatro décadas, el interés por el termino de *brand equity* se ha multiplicado tanto en lo académico como en lo industrial (Cobb-Walgren et al, 1995). Entender las dimensiones del capital de marca e invertir en su crecimiento crea barreras competitivas e impulsa la riqueza de la marca (Ahmad & Mohsin, 2011). Por ello, los estudiosos en sus modelos seleccionan los elementos que aportan información sobre las impresiones, comportamientos y preferencias del consumidor, permitiendo el desarrollo de mejores estrategias empresariales para crear *brand equity* (De Chernatony & Christodoulides, 2004).

Con esto la intención de este apartado es entender los puntos clave de los modelos de creación de *brand equity*. En primer lugar, se presentará el modelo de Farquhar (1989) pues fue el primero en tratar de explicar como crear capital de marca. A continuación, por su relevancia en la creación y gestión de *brand equity*, se proseguirá con los modelos de Aaker (1991) y Keller (2001).

7.1. Modelo de Farquhar (1989).

Con referencia a Farquhar, fue el primer autor que en su modelo trató de buscar una explicación y conceptualizó distintas formas de construir y medir el Capital de Marca. Farquhar comienza definiendo el Capital de Marca como el “valor añadido” que una marca aporta a un producto o un servicio (Farquhar, 1989). Para Farquhar (1989), la importancia de gestionar el capital de marca reside en construir marcas fuertes con el consumidor, lograr mantenerlo en el tiempo y, aprovechar ese valor para expandir el negocio. Dependiendo de que perspectiva se considere, la marca puede tener “valor agregado” para la firma, el comercio o el consumidor (Farquhar, 1989).

Comenzando por la valoración de la marca desde la perspectiva de la empresa. Para la empresa, el *brand equity* se mide como el flujo incremental de caja que se produce al asociar la marca con el producto (Farquhar, 1989). A modo de ilustración está el caso de *Marriott* que, cuando agregó su nombre a *Fairfield Inn* las tasas de ocupación aumentaron en un 15% (Farquhar, 1989). Esto deja ver, como el valor de marca supone ventajas competitivas para la empresa, entre otras: la resistencia para superar situaciones de crisis o cambio en los gustos, la resistencia frente al ataque competitivo e, incluso, una marca robusta puede llegar a suponer una barrera de entrada en algunos mercados (Farquhar, 1989).

En cuanto a la perspectiva del comercio sobre las marcas, el autor parte de la idea de que el valor de la marca desde esta perspectiva se mide en función del impacto de la marca sobre otros productos del mercado (Farquhar, 1989). Es decir, las marcas fuertes cuyos productos destacan, suponen un valor también para el comercio y, de hecho, tienen gran influencia ya que son aceptadas más fácilmente por el consumidor y, por tanto, se distribuyen de una forma más amplia (Farquhar, 1989).

En último término, la otra gran variable que se debe tener en cuenta en la valoración de la marca para el autor es el consumidor. El valor se refleja en el consumidor según el aumento de la fuerza de actitud para un producto que usa la marca (Farquhar, 1989). En otras palabras, la actitud se define como una asociación entre “objeto” y la “evaluación” del objeto que queda en la memoria del individuo (Farquhar, 1989).

En su modelo Farquhar desarrolla tres etapas a seguir para gestionar el *brand equity* de manera correcta: la introducción, la elaboración y la fortificación.

En la primera etapa, la introducción, es imprescindible comenzar con un producto de calidad para posteriormente construir una marca que cree una evaluación positiva en el consumidor (Farquhar, 1989). El autor, coloca la calidad del producto como eje central de una marca fuerte pues, para conseguir que el consumidor retenga en su memoria una evaluación positiva de la marca, el producto debe ofrecerle un rendimiento superior (Farquhar, 1989). Farquhar (1989), identifica tres tipos de evaluaciones en la memoria del consumidor:

- i. *Respuestas afectivas*: aquellas que implican sensaciones, sentimientos o emociones. Como por ejemplo que el consumidor se sienta bien consigo mismo por consumir la marca o que la marca simbolice un estatus, entre otros (Farquhar, 1989).
- ii. *Evaluaciones cognitivas*: parten de razonamientos hechos a partir de creencias sobre la marca. Por ejemplo, el consumo de cierta marca por que reduce el riesgo de algo malo o por que esta comprobado que es más efectiva que otras (Farquhar, 1989).
- iii. *Intenciones de Comportamiento*: desarrolladas a partir de rutinas o hábitos. Como, por ejemplo, consumir una marca por que es la que se ha usado desde siempre en la familia (Farquhar, 1989).

En la segunda etapa, la elaboración, se debe favorecer la accesibilidad de la actitud en la mente del consumidor ya que, no sirve de nada una evaluación positiva si la marca no se recuerda fácilmente (Farquhar, 1989). Por tanto, para construir una marca fuerte, el autor señala que también es necesario la accesibilidad de actitud. Hace uso del termino accesibilidad para referirse a la velocidad o rapidez con la que un individuo es capaz de recuperar algo retenido en su memoria (Farquhar, 1989). La activación de la memoria en la observación del objetivo actitud debe ser automática, es decir, el proceso debe ser sin esfuerzo e ineludible (Farquhar, 1989). Por tanto, las actitudes influirán más en el comportamiento de compra cuanto más fuerte sea la asociación entre una marca y la evaluación retenida en la memoria del consumidor. Por eso, como se mencionaba anteriormente, no es suficiente una evaluación positiva si la memoria no se recupera rápida y fácilmente (Farquhar, 1989).

Farquhar (1989), sugiere tres acciones para aumentar la accesibilidad de la actitud: i) animando al consumidor a reflexionar sobre como se sentiría al comprar o usar la marca, ii) fortalecer las asociaciones mediante el uso de distintas declaraciones de evaluación y, por ultimo, iii) apelar a las actitudes de los clientes en el punto de compra. En esta etapa, es importante gestionar la relación entre marca y cliente, siendo clave el fomento de experiencias de comportamiento que el consumidor repita con la mayor frecuencia posible (Farquhar, 1989).

Finalmente, en la última etapa, la fortificación, una vez creada una identidad consistente de la marca, la empresa debe ir extendiendo la marca a otros productos (Farquhar, 1989). Por lo general, se consideran dos tipos de extensiones: i) cuando una empresa aplica a un producto nuevo en una de las categorías de la empresa la marca, lo que recibe el nombre de extensión en línea o bien, ii) cuando se aplica el nombre de la marca a una nueva categoría de la empresa, que se denomina extensión de categoría (Farquhar, 1989). Aquí se ha de señalar, que la extensión de una marca conocida no es garante de una extensión exitosa pues estas pueden fallar y, de hecho, también poner en peligro a la marca principal (Farquhar, 1989). Conviene poner énfasis que, en todo este proceso, es importante tener en cuenta que la identidad de la marca puede verse diluido por asociaciones negativas, fallos del producto o confusiones de la marca (Farquhar, 1989).

7.2. Modelo de David Aaker (1991).

Aaker (1991), como ya se ha mencionado anteriormente, define el *brand equity* como un conjunto de activos y pasivo ligados a una marca [...]. El reto esta en identificar los activos y habilidades clave sobre los que la empresa debe basar su ventaja competitiva, para construirla y mantenerla y, después, usarla eficazmente (Aaker D. , 1991). Para el autor, los activos más importantes de una empresa son los intangibles, como por ejemplo la marca (Aaker D. , 1991). Como el autor menciona en su definición, los activos y pasivos deben estar vinculados al nombre o símbolo de la marca para que sean la base del patrimonio de esta. Por lo que, si el nombre o símbolo de la marca cambia, los activos y pasivos pueden verse afectados (Aaker D. , 1991).

Aaker (1991), señala cinco categorías de activos que conforman la base del *brand equity*:

- i. Lealtad a la marca o *brand loyalty*
- ii. Conocimiento de marca o *brand awareness*
- iii. Calidad percibida o *perceived quality*
- iv. Asociaciones de marca o *Brand associations* (además de la calidad percibida)
- v. Otros activos de marca propios (patentes, marcas comerciales, etc.)

Para el autor, el *brand equity* aporta valor tanto para el cliente como para la empresa (Aaker D. , 1991). Por una parte, los activos de marca ayudan al cliente a interpretar, procesar y almacenar información sobre los productos y las marca. A su vez influyen en la confianza de los clientes a la hora de tomar una decisión de compra, o bien por familiaridad o por la experiencia de uso, entre otros (Aaker D. , 1991). Cabe señalar que, tanto la calidad percibida como las asociaciones de marca pueden aumentar la satisfacción de los clientes con la experiencia de uso. También las cuatro ultimas dimensiones mencionadas anteriormente permiten aumentar la lealtad a la marca pues, la calidad percibida, las asociaciones y el conocimiento de marca pueden proporcionar razones al cliente para comprar, así como también pueden afectar a la satisfacción del uso (Aaker D. , 1991).

Los activos que subyacen el *brand equity* requieren de una inversión para su creación y su mantenimiento, de lo contrario se desvanecerán en el tiempo si no se mantienen (Aaker D. , 1991). A continuación, se entrará en detalle en cada uno de los activos considerador por el autor.

a. Lealtad de marca o brand loyalty.

Según el modelo de Aaker, la lealtad de marca es el núcleo del *brand equity*, pues es importante para entender por que el consumidor dentro del grupo de consideración escoge una marca (Colmenares & Saavedra, 2007). Sin embargo, autores como Keller (1993) y Lassar (1995) lo excluyen pues consideran que no es una fuente de creación si no una consecuencia (Christodoulides & De Chernatony, 2009).

La lealtad de marca, según el autor, refleja cuan de probable es que un cliente se cambie a otra marca, especialmente cuando la marca realiza un cambio en precio o en las características del producto (Aaker D. , 1991).

Cuando los consumidores compran en función del precio, la comodidad y las características del producto, siéndoles indiferente la marca, es probable que haya poco capital de marca (Aaker D. , 1991). Pero si continúan comprando la marca frente a competidores con precio, comodidad y características superiores, existe un valor substancial en la marca (Aaker D. , 1991). En este sentido, para incrementar la probabilidad de volver a comprar, es importante que el consumidor a partir de estímulos de la propia experiencia asocie resultados satisfactorios a la marca (Park, 2006). La lealtad a la marca reduce la vulnerabilidad a las acciones de la competencia (Aaker D. , 1991).

Este indicador de *brand equity* está relacionado con los beneficios a futuro pues, la lealtad a la marca se traduce en ventas futuras. Además, para una marca conseguir nuevos clientes es costoso, mientras que mantener los existentes es relativamente barato y, cuanto más satisfechos mejor (Aaker D. , 1991).

A diferencia, del conocimiento, las asociaciones y la calidad percibida, la lealtad a la marca es cualitativamente diferente pues, no puede darse sin una experiencia previa de compra y uso (Aaker D. , 1991). Sin embargo, las otras dimensiones son características que pueden ser percibidas por una persona que nunca haya consumido la marca. Se debe agregar que esta dimensión se puede ver influenciada por las otras dimensiones del capital de marca (Aaker D. , 1991). Como, por ejemplo, si la calidad percibida de una marca es alta esta puede generar fidelidad, pero no significa que siempre sean dependientes unas de otras pues, un producto puede tener una alta calidad, por ejemplo, y que no nos guste (Aaker D. , 1991). O, por lo contrario, que sea de baja calidad y que nos guste y seamos leales (Aaker D. , 1991).

Aaker (1991) señala cinco niveles de fidelización, según el nivel se debe gestionar y explotar un tipo de activo distinto:

- i. Nivel de fidelidad más bajo: *comprador por precio o "switchers"*. El comprador es completamente indiferente a la marca, el nombre de esta desempeña un papel escaso en la decisión de compra. El término hace referencia a aquellos compradores que prefieren lo que está en oferta o sea conveniente (Aaker D. , 1991).

- ii. Segundo nivel: *Comprador habitual*. Compradores que no están insatisfechos con el producto, no existe un estímulo de insatisfacción que implique un cambio y por tanto un esfuerzo. En estos segmentos, la vulnerabilidad se da cuando los competidores son capaces de crear un beneficio visible al cambiar (Aaker D. , 1991).
- iii. Tercer nivel: *comprador fiel a los costes de cambio*. Compradores satisfechos y que tienen costes de cambio (coste en tiempo, dinero, etc.). Son aquellos que han invertido en tiempo y esfuerzo en aprender un sistema asociado a una marca, como el sistema operativo macOS (Aaker D. , 1991).
- iv. Cuarto nivel: *compradores de la marca*. Compradores con apego emocional o sentimental a la marca, es decir, su preferencia puede basarse en una asociación. Este tipo de compradores no tienen por que saber por qué les gusta la marca, simplemente han mantenido una relación duradera con ella (Aaker D. , 1991).
- v. Nivel superior: *Clientes comprometidos*. Para ellos la marca es muy importante. El valor de este cliente reside en la capacidad de este en generar impacto en los demás (Aaker D. , 1991)

No obstante, estos cinco niveles dan una idea de la variedad de formas que puede adoptar la lealtad y su influencia en el capital de la marca.

A su vez, la lealtad a la marca es un activo estratégico que, gestionado y explotado de la forma adecuada, puede aportar valor de varias maneras, como reduciendo los costes de marketing o influenciando en el comercio (Aaker D. , 1991). Pues un consumidor leal hablará de manera positiva sobre la marca mencionando las ventajas de la misma por lo que no solo aumentará el número de compradores si no que también lo hará la notoriedad de la marca (Moisescu, 2006).

Pasando a otro tema, el autor señalar un par de reglas básicas para mantener la lealtad de los clientes a la marca: i) tratando correctamente al consumidor, esto se logra a través de la cultura y el entrenamiento; ii) permaneciendo cerca del consumidor, empresas con una sólida cultura del cliente encuentran la forma de mantenerse cerca a él; iii) midiendo y gestionando la

satisfacción del cliente, a través de encuestas de satisfacción entre otras formas; iv) creando costes de cambio, recompensando directamente la fidelidad, un ejemplo de ello, los puntos de las aerolíneas; v) proporcionando servicios extras que el cliente no se espera (Aaker D. , 1991).

La clave del modelo conceptual de Aaker es que cuanto más fieles sean los consumidores a la marca, más fuerte y poderosa será la empresa que la respalda (Aaker D. , 1991). Por tanto, éste es el vínculo que conecta a los consumidores con la marca. Dicho vínculo opera en varias direcciones, tanto desde la marca hacia los consumidores para atraerlos y retenerlos, como desde los consumidores hacia la marca en el momento de la demanda y la compra (Aaker D. , 1991).

b. *Notoriedad de marca o name awareness.*

Una marca conocida suele ser seleccionada antes que una desconocida porque la gente se siente cómoda con lo conocido. También, una marca conocida se supone que es probablemente fiable y que tendrá una calidad razonable. El autor define el concepto como:

“la capacidad de un comprador potencial de reconocer o recordar que una marca pertenece a una determinada categoría de producto. Creando así un vínculo entre la marca y la clase de producto.” (Aaker D. , 1991)

En este orden de ideas, Aaker (1991) sugiere cuatro formas en las que la conciencia de marca crea valor:

- i. El conocimiento de marca como *ancla a la que se pueden unir otras asociaciones* (Aaker D. , 1991). En otras palabras, sin un nombre o conocimiento de la marca es difícil acceder a hechos, atributos o sentimientos archivados en la memoria. Conocer las características de un producto es difícil si no se obtiene previamente un reconocimiento. Por tanto, una vez establecido el reconocimiento, el siguiente paso es establecer una nueva asociación (Aaker D. , 1991).
- ii. El reconocimiento concede a la marca una sensación de *familiaridad* que puede impulsar la decisión de compra pues a la gente le gusta lo familiar (Aaker D. , 1991). A falta de motivación en la valoración de atributos, la

familiaridad puede ser suficiente, especialmente en el caso de productos de baja implicación como el azúcar o el jabón (Aaker D. , 1991).

- iii. El reconocimiento del nombre es una señal de *presencia, compromiso y sustancia* (Aaker D. , 1991). Esto quiere decir que si el nombre es reconocido debe ser por alguna razón. Por ejemplo, por que la empresa ha hecho mucha publicidad o por que otros la utilizan (la marca tiene éxito) o, por que la marca lleva mucho tiempo en el negocio (Aaker D. , 1991). Aunque el usuario no haya estado expuesto a la publicidad o tiene poco conocimiento sobre la empresa, el conocerla puede llevarle a suponer que la empresa es notable (Aaker D. , 1991).
- iv. En el proceso de compra, uno de los primeros pasos es la selección de un *grupo de marcas* para posteriormente decantarse por una, por tanto, aquí el recuerdo de marca es crucial pues, el comprador no tendrá en cuenta aquellas marcas que no conozca en el proceso (Aaker D. , 1991). El factor de la notoriedad juega un papel primordial cuando la marca entra por primera vez en el conjunto de consideración pues la marca, entra a formar parte de una de las marcas que se evaluarán a la hora de tomar la decisión de compra (Aaker D. , 1991).

Por último, para lograr conocimiento de marca, tanto el reconocimiento como el recuerdo, es necesario llevar a cabo dos tareas: conseguir la identidad de marca y vincularla a la clase de producto (Aaker D. , 1991). En casos de extensión, la primera de las tareas ya está cumplida y, por tanto, solo sería necesario vincular el nombre establecido a una clase de producto (Aaker D. , 1991). En definitiva, para conseguir, mantener y mejorar la notoriedad, Aaker (1991) establece varias directrices que pueden ser de utilidad para las marcas:

- *Ser diferente, memorable.* Salirse de lo habitual, desmarcarse de los competidores. Importante mantener el vínculo entre la marca y el producto, es decir, que no se difumine por la originalidad del mensaje
- Crear un *eslogan* que nombre una característica o atributo del producto que pueda visualizarse. De esta forma, se crea el vínculo entre marca y producto y, además, se facilita el recuerdo al usuario
- *Símbolos.* Al ser una exposición visual, estos son más fáciles de recordar y de aprender que una palabra o frase

- *Publicidad.* Generar conciencia adaptando el mensaje y la audiencia al trabajo que se esta realizando
- Considerar las *extensiones de marca*, esto se logra poniendo el nombre en otros productos. Por ejemplo, Coca-Cola obtiene una exposición de su nombre cuando colabora con marcas de ropa, trasladando su nombre a otro producto, como puede ser una camiseta (Aaker D. , 1991).

Aaker insistió en la importancia de elegir un nombre conveniente y que este, exprese atributos valorados por el cliente (Aaker D. , 1991).. También matizó que el producto debe gustarles a los clientes y crear una identidad para el nombre de la marca para obtener notoriedad de marca (Aaker D. , 1991).

c. *Calidad percibida o perceived quality.*

La calidad percibida influye directamente en la lealtad a la marca y en el proceso de toma de decisiones de compra, en especial cuando el comprador o bien no puede realizar un análisis detallado o no esta motivado (Aaker D. , 1991). Cuando la calidad percibida es elevada en un contexto, si se hace una extensión o ampliación de la marca en un contexto relacionado, esta probablemente tendrá una alta calidad. Es preciso señalar que la calidad percibida difiere de las bajas expectativas y de la actitud pues, una persona puede generar una evaluación positiva de un producto de calidad inferior porque es muy barata y, por el contrario, puede generar una evaluación negativa de un producto de alta calidad por su precio excesivo (Aaker D. , 1991).

Antes que nada, es importante realizar una distinción entre calidad técnica y calidad percibida. La primera, es aquella innata del proceso de elaboración del producto, mientras que la segunda, es la percepción que nace en el consumidor cuando considera que el producto satisface su necesidad (Aaker D. , 1991).

Para comprender y saber gestionar la calidad percibida, es necesario comprender los elementos que influyen en ella: i) *performance* o rendimiento, son las principales características de funcionamiento del producto; ii) *features* o características del producto, son los elementos secundarios del producto, elementos de desempate entre dos productos similares; iii) *conformance* o

conformidad: es la ausencia de defectos en el producto; iv) *reliability* o fiabilidad, es la consistencia del rendimiento de una compra a otra (tiempo de funcionamiento); v) *durability* o durabilidad, vida económica del producto; vi) *serviceability* o capacidad de servicio; vii) *fit and finish* o ajuste y acabado: es la apariencia o sensación de calidad (Aaker D. , 1991). En breve, el consumidor recurre a una serie de atributos del producto, tanto intrínseco como extrínsecos lo que conlleva a la creación de una imagen de calidad de la marca en la mente del consumidor (Aaker D. , 1991).

d. Asociaciones de marca o brand associations.

El capital de una marca a menudo se basa en asociaciones específicas que se vinculan a ella, estas, pueden crear una actitud o un sentimiento positivo hacia la marca (Aaker D. , 1991). Las asociaciones pueden cambiar la experiencia de uso del consumidor (Aaker D. , 1991). Dicho de otro modo, todo lo que se vincula mentalmente a la marca recibe el nombre de asociación de marca.

El conjunto de asociaciones de una marca conforma la imagen de marca en la mente del consumidor (Aaker D. , 1991). Más allá de esto, una asociación puede influir en el procesado y el recuerdo de la información, brindar un punto de diferenciación, dar una razón para comprar, crear actitudes y sentimientos positivos (Aaker D. , 1991).

Cabe considerar, por otra parte, que las asociaciones son la base de la posición de la marca y su diferencia con la competencia. De hecho, en esta línea, Aaker señala que hacer un posicionamiento sobre la base de una asociación con un atributo tangible clave del producto es eficaz cuando el atributo puede impulsar las decisiones de compra, pero a menudo también puede dar lugar a una coincidencia de especificaciones (Aaker D. , 1991). En cambio, el uso de un atributo intangible, como la calidad general, el liderazgo tecnológico o la salud y la vitalidad, puede ser a veces más duradero (Aaker D. , 1991).

Por consiguiente, el autor identifica once tipos de asociaciones que, se estructuran en la mente creando una “cuadro grande” de la marca en el consumidor (Aaker D. , 1991). Algunos tipos de asociación para tener en cuenta son los

usuarios del producto, el estilo de vida y la personalidad, las celebridades, el tipo de producto, el país, los competidores, etc.

e. *Otros activos de marca propia.*

La última categoría representa otros activos de la marca, estos activos pueden adoptar varias formas, como, por ejemplo, las patentes, las relaciones con los canales o las marcas comerciales. Los activos para ser relevantes deben: i) estar vinculados a la marca y, ii) impedir o evitar que la competencia erosione la base de clientes y su fidelidad (Aaker D. , 1991).

Sin embargo, investigadores posteriores ignoran esta quinta dimensión por alegando que se encuentra fuera del ámbito de percepción del consumidor (De Chernatony, Buil, & Martinez, 2008).

En síntesis, los componentes del modelo teórico de Aaker son lealtad, notoriedad, calidad percibida y asociaciones de la marca. Estos son el punto de partida para crear *brand equity* o capital de marca

7.3. Modelo conceptual de “*Brand Equity*” de Keller (1993)

Keller (1993) conceptualiza el *brand equity desde la perspectiva del consumidor*, definiéndolo como "efecto diferencial del conocimiento de la marca sobre la respuesta del consumidor a la comercialización de la misma" (Keller, 1993, p.2). De esta conceptualización se pueden extraer dos puntos importantes. El primero, tiene que ver con los esfuerzos de marketing pues se deben tener en cuenta los efectos que provocan sobre el conocimiento de marca y, también, como los cambios en este afectan a los resultados tradicionales de una empresa. Y, en segundo lugar, es importante tener en cuenta que los éxitos futuros a largo plazo de los programas de marketing están influenciados por el conocimiento de marca que se ha establecido en la memoria (Keller K. , Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity., 1993). El fundamento de la propuesta de Keller es que una marca poseerá CBBE positivo cuando el consumidor responde favorablemente a las acciones de marketing orientadas a la marca frente a estímulos similares de otras marcas o productos genéricos (Saavedra J. , 2004).

Cabe resaltar, como el autor introduce un nuevo concepto, el conocimiento de marca que, lo define como: “el conjunto de un nodo de la marca en la memoria a la que están vinculadas una variedad de asociaciones” (Keller, 1993, p.3.). Es decir, son creencias, percepciones y actitudes que se asocian a la marca, esta red de asociaciones puede proceder de fuentes directas o indirectas (Erdem & Swait, 1998). Para representar la forma en que el conocimiento de la marca se registra en la memoria del cliente, se desarrolló el modelo de red de memoria asociativa (Keller K. , 2008). Este, parte de la idea de que alrededor de una marca nuestro cerebro la correlaciona con ciertas palabras, sentimientos, adjetivos, que hacen que el ser humano recuerde más fácilmente la marca. De esta forma, el conocimiento que tenga el consumidor de la marca representará la esencia de la misma y, por tanto, puede suponer una ventaja competitiva para la empresa (Saavedra et al., 2022).

El conocimiento de la marca, a su vez, se define en términos de dos componentes, la notoriedad de la marca (“*brand awareness*”) y la imagen de marca (“*brand image*”). El primero de los componentes hace referencia al recuerdo o reconocimiento de marca por parte de los consumidores, mientras que el segundo hace referencia al conjunto de asociaciones que el consumidor vincula a la marca en la mente (Keller K. , Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity., 1993). A continuación, se procederá a explicar estos dos componentes.

a. Notoriedad de Marca

La primera dimensión, es la notoriedad de marca, concepto tratado por una extensa variedad de autores, como Aaker (1996) que definió el concepto como: “la presencia de la marca en la mente del consumidor” (Aaker D. , 1996). Así, la conciencia de marca hace referencia a la probabilidad y la facilidad con la que el nombre de la marca viene a la mente. Dicho esto, la visión y la percepción que el consumidor tiene de la marca deben ser tenidas en cuenta para que la notoriedad de la marca se conciba como generadora de valor (De Chartony & McDonald, 1998).

La notoriedad de marca se compone del reconocimiento de la marca o *brand recognition* y el recuerdo de marca o *brand recall* (Keller, 1993). El reconocimiento de marca se da cuando el consumidor es capaz de confirmar que ha estado expuesto previamente a la marca cuando esta se le da como pista (Keller, 1993). Por otro lado,

el recuerdo de marca es la habilidad del consumidor para recobrar la marca en la memoria sin la presencia del estímulo anterior, requiriendo un mayor esfuerzo pues es expuesto a una necesidad, categoría o producto, pero no al nombre de la marca (Keller K. , 2008)

Keller (1993) destaca tres razones por las que el papel de la notoriedad de la marca es fundamental en la toma de decisiones del consumidor: i) los consumidores deben considerar la marca a la hora de pensar en la categoría del producto, ii) especialmente cuando no hay otras asociaciones de marca, el conocimiento de marca puede repercutir en las decisiones sobre el conjunto de consideración de las marcas y, iii) puede influenciar en las decisiones del consumidor favoreciendo la formación de asociaciones de marca en la imagen de marca. Keller propone, para aumentar la notoriedad de marca, una estrategia de marketing en la que el consumidor este expuesto al nombre de la marca o a experiencias con la misma, aumentando la familiaridad y forjando fuerte asociaciones (Keller, 1993).

Llegados a este punto, es conveniente recalcar que, el consumidor para poder formar una imagen de marca previamente debe tener conocimiento de la marca (Keller, 1993).

b. Imagen de marca

La segunda dimensión es la imagen de marca, los consumidores crean asociaciones de marca, por tanto, el conjunto de estas configura la imagen de marca en la memoria (Keller, 1993). Las asociaciones de marca contienen el significado de la marca para el consumidor, son los otros nodos informativos que si vinculan al nodo de marca en la memoria (Keller, 1993). Las asociaciones de marca pueden clasificarse en tres categorías: atributos, beneficios y actitudes (Keller, 1993).

Según el autor, los atributos son las características propias e inherentes del producto o servicios asociados a la marca (Keller, 1993). Estos pueden ser de dos formas: los relacionados al producto como, la calidad, la confiabilidad, la durabilidad o, los no relacionados al producto, que son aquellos que no afectan directamente al rendimiento del producto o servicio, pero si al proceso de compra o consumo, como, por ejemplo, el perfil de usuario (Keller, 1993).

En lo referente a los beneficios el autor subraya que es lo que los consumidores creen que el producto o servicio puede hacer por ellos, es decir, son los valores personales que se asignan a los atributos (Keller, 1993). Se pueden clasificar de la siguiente forma: i) de experiencia o de evaluación personal, ii) funcionales o de desempeño y, iii) simbólicos (Saavedra et al., 2022).

En última instancia, las asociaciones por actitudes son las evaluaciones absolutas que los consumidores realizan sobre una marca, constituyendo la base del comportamiento del consumidor (Keller, 1993). Estas pueden ser positivas o negativas. Las elecciones de los consumidores en muchos casos no se realizan teniendo en cuenta solamente los atributos o beneficios, por eso el autor señala la importancia de este constructo pues puede servir para comprender mejor el proceso de toma de decisiones del consumidor (Saavedra et al., 2022).

Por último, Keller (2001) señala que la marca debe tener asociaciones de marca fuertes, favorables y únicas, en ese orden. Dicho de otro modo, no importa lo única que sea una asociación si la evaluación no es favorable y, tampoco importa lo deseable que sea la asociación de marca si esta no es recordada y relacionada con la marca (no es fuerte) (Keller K. , 2001). Por tanto, cuando los resultados de una asociación de marca son satisfactorios en estas tres dimensiones, se producen las respuestas más positivas a la marca. Este es el verdadero reto para las empresas y la clave para crear *brand equity* basado en el cliente: crear asociaciones fuertes, favorables y únicas (Keller K. , 2001).

CAPÍTULO III: MODA SOSTENIBLE. APLICACIÓN PRACTICA DEL MODELO CONCEPTUAL DE AAKER.

En este capítulo y, en base a lo visto en el capítulo anterior y, por su sencillez, se trabajará sobre la base del modelo conceptual de creación de *brand equity* de Aaker para marcas de moda sostenible. Primero, brevemente se introducirá el concepto de moda sostenible y, posteriormente se llevará a cabo un análisis de cinco marcas exitosas de moda sostenible. De este análisis, se pretenden extraer las acciones que han llevado al éxito a estas marcas para, posteriormente elaborar la aplicación del modelo conceptual de Aaker en marcas de moda sostenible

8. Nueva Tendencia: Moda Sostenible.

La industria de la moda cada vez trabaja más en avanzar hacia una moda sostenible, cambiando su forma de convivir con el planeta. Oxfam Intermon describe esta nueva tendencia como: “una alternativa saludable a la moda convencional, ya que aúna cuidado medioambiental, respeto de los derechos humanos de trabajadores textiles, y protección de la salud al elaborarse con materiales naturales libres de componentes tóxicos” (Oxfam Intermón, 2022).

La cultura de usar y tirar fomentada durante las últimas décadas, ha tenido un gran impacto en el planeta a nivel social, medioambiental y económico (BBVA, 2022). La conferencia de la ONU sobre Comercio y Desarrollo señala que la industria de la moda es la segunda más contaminante del mundo (Naciones Unidas, 2019).

Las organizaciones, movimientos y los consumidores han alzado la voz para demandar una industria cada vez más ética y sostenible. Cada vez son más los clientes que abandonan la cultura de usar y tirar, buscando prendas y accesorios duraderos y atemporales donde, los materiales, los residuos, procesos y el reciclaje cada vez importan más (BBVA, 2022).

Sin embargo, hacer la industria de la moda más sostenible, no es tarea sencilla, pues entran en juego numerosos factores: la extracción de materias primas, gestión de los residuos, distribución de las prendas, procesos de fabricación, y, cada eslabón de la cadena tiene una huella ecológica (BBVA, 2022).

Desde hace años, se habla de moda sostenible como alternativa al impacto provocado por la industria textil tanto al medioambiente como a las sociedades de los países donde se realiza la producción (Oxfam Intermón, 2022). La producción tiene impacto ambiental y social, reducir lo primero es complicado pues todo lo que hacemos tiene impacto medioambiental (BBVA, 2022). Es importante tener en cuenta que, no todos los procesos y materiales tienen el mismo impacto sobre el medio ambiente. Para determinar la sostenibilidad de un tejido hay que tener en cuenta: la procedencia del material (generalmente cuanto mas natural mas sostenible), su cultivo y extracción, el procesamiento de este y su reciclabilidad. Por otro lado, también es normal suponer que los productos mas ecológicos ya están en el mercado. De hecho, a menudo es más respetuoso reciclar el tejido que fabricar uno nuevo y, a pesar de que las prendas de materiales no sintéticas no son sostenibles, su impacto se reduce al reciclar el material, integrándose así en la economía circular (BBVA, 2022).

El consumidor, para saber si se trata de una marca de moda sostenible, debe tener en cuenta principalmente tres cuestiones:

- Lugar de fabricación: preferiblemente que sea local o un país donde los derechos de los trabajadores sean respetados. Por ejemplo, países de fabricación como Bangladesh pueden indicar que puede existir explotación oculta detrás de la ropa.
- Materiales: materiales reciclados o fibras naturales. También, que una prenda sea 100% de un material facilita el reciclaje.
- Diseños atemporales y duraderos, para que estos puedan usarse durante años.
- Certificados. Certificar los productos, tiene un coste económico. Este punto es algo controvertido, pues no todas las marcas se los pueden permitir. Ejemplos de certificados: Oeko-Tex, GOTS, FairTrade Cotton, B Certificate (BBVA, 2022).

8.1. Principios y valores

Según Oxfam Intermon (s.f.), los principios y valores que justifican la moda sostenible son los siguientes:

- Fabricación y diseño de prendas conservando y dando buen uso a los recursos naturales.
- Uso de materiales que promuevan el reciclaje
- Reducción del producto y costes asociados a la producción

- Evitar la contaminación del entorno donde opera la fabrica
- Transparencia y respeto de los derechos humanos
- Promover el desarrollo social de la región en la que se opere
- Respeto de los derechos laborales

En breve, La moda sostenible, ha cambiado la forma de comprender el negocio textil, haciéndolo compatible con el medio ambiente y promoviendo la justicia social y la radicación de la pobreza en el mundo (Oxfam Intermón, 2022).

9. Marcas seleccionadas.

En este apartado, tomando como criterio de selección distintos medios del sector como *Vogue* o *Harpers Baazar*, por su orientación hacia la moda sostenible se han seleccionado las siguientes marcas:

9.1.Ecoalf

Ecoalf es una marca de moda sostenible española que produce prendas y accesorios con basura de los océanos (Ecoalf, 2022). La misión del fundador: “crear una primera generación de productos reciclados con la misma calidad y diseño que los mejores no reciclados del mercado” (Ecoalf, 2022). La idea nace, tras el nacimiento de su hijo, Alfredo, y de crear un mejor futuro para el, de ahí el nombre de la marca. Sus valores, están alineados con su razón: i) compromiso con el medioambiente y las personas, ii) coherencia en lo que hacen y como lo hacen, con el objetivo de mantener siempre su mensaje y, su misión y visión, iii) transparencia en todo lo que hacen, compartiendo todos sus compromisos y avances y, iv) integridad, siendo honesto y haciendo lo mejor para las personas y el planeta, v) innovación, buscando constantemente procesos y materiales sostenibles e innovadores, vi) sostenibilidad, cubriendo las necesidades actuales garantizando las de futuras generaciones y, vii) diseño, colocando la calidad, la atemporalidad, la durabilidad y la sostenibilidad como fin ultimo de sus diseños (Ecoalf, 2022).

Ecoalf esta muy comprometido con el medioambiente, por ello, se ha unido al compromiso #zeronet2030 como parte de la comunidad *Bcorp*. Su objetivo es reducir las emisiones de carbono hasta llegar a cero. Para ello, en sus tiendas y oficinas están usando

energías renovables. Mas aun, para reducir el impacto a lo largo de toda la cadena de valor seleccionan materiales de bajo impacto y con un diseño atemporal, donde destaque la durabilidad y la calidad de la prenda, alargando al máximo el ciclo de vida de esta. Por otro lado, *Ecoalf* esta constantemente buscando mejorar los procesos de fabricación para ahorrar tanto agua como energía (Ecoalf, 2022). Además, en 2020, la empresa abrió su trazabilidad al cliente final con la herramienta *BCOME* que, permite al cliente final comprobar el impacto que genera cada una de las prendas (Martinez, 2020).

Si por algo destaca *Ecoalf* es por su constante innovación a la hora de crear nuevos tejidos y materiales que, tras más de una década de investigación han desarrollado más de 450 materiales reciclados, destacando: el Hilo de Mar y el tejido 0-Release (Ecoalf, 2022). El Hilo de Mar, por ejemplo, se realiza a partir de botellas de plástico recicladas que, a través del proyecto *Upcycling the Oceans* de la Fundación *Ecoalf*, recogen del fondo del mar más de 3.500 pescadores de 60 puertos distintos (Ecoalf, 2022). Pero, la empresa no se queda ahí, pues también el *packaging* también es sostenible. Las bolsas, se generan con el resto de los tejidos que se generan, además estas son reutilizables día a día y, animan al consumidor a unirse a la campaña *#BECAUSETHEREISNOPLANETB*, de la que se hablara posteriormente. Por otro lado, en 2020, han desarrollado una caja de cartón con materiales 100% reciclados y que, además, es reutilizable (Ecoalf, 2022). De esta forma, la empresa continua por su apuesta de una economía circular y, continúa reduciendo el impacto para acercarse a su objetivo *#zeronet2030*.

Bajo el lema de su marca, *BECAUSE THERE IS NO PLANET B*, la empresa ha impulsado un movimiento donde anima a los individuos que apuestan por mejorar sus hábitos diarios a compartirlo e inspirar a otros para cuidar el único planeta que tenemos (Ecoalf, 2022). Desde que se puso en marcha este movimiento, mas de cientos de personas se han unido a este compartiendo sus fotos con prendas con el lema en las redes sociales, celebridades como Blanca Padilla o Gwyneth Paltrow se han unido a este movimiento convirtiéndose en embajadoras de la marca (Alvarez-Ossorio, 2022). Más allá de esto, la empresa destina el 10% de los beneficios de la colección a su Fundación *Ecoalf* para continuar con la expansión de su proyecto *Upcycling the Oceans* (Ecoalf, 2022). La historia de la Fundación de *Ecoalf* es la del proyecto que, comenzó en el Mediterráneo en 2015, tiene como objetivo limpiar la basura de los océanos para darle una nueva vida a esos materiales con la ayuda del sector pesquero. Pero, la preocupación de *Ecoalf* no se

queda aquí, también quieren sensibilizar a futuras generaciones a través mesas redondas, talleres y charlas donde entre otros empoderan e inspiran a los más pequeños a cambiar el mundo y hablan de la importancia de la economía circular (Ecoalf, 2022). Estos son dos de los proyectos que lleva a cabo *Ecoalf* de la mano de su fundación pues, como en su propia pagina web indican: **“No sólo nos preocupa qué planeta dejamos a las futuras generaciones, sino qué generaciones dejamos al planeta”** (Ecoalf, 2022).

9.2. Patagonia

Patagonia es una compañía estadounidense de ropa y material de carácter multifuncional y duradero para el aire libre que, se comercializa como sostenible (Patagonia, 2022). Su misión es: “construir el mejor producto, no causar daños innecesarios, utilizar el negocio para inspirar y aplicar soluciones a la crisis medioambiental” (Patagonia, 2022). La compañía que, inicialmente fue nombrada después del apellido de su fundador, *Chouniard Equipment*, cambio su nombre por el de Patagonia tras un viaje que el fundador realizó para subir el Fitz Roy. Y, de hecho, el logotipo de la marca es la icónica imagen de esta montaña que, trae a la mente imágenes de fiordos, montañas... naturaleza (Blog de Escalada, 2019). Esta representación de la marca puede evocar rasgos de su personalidad de ser aventurero, duradero y sostenible.

Los valores fundamentales de la empresa se alinean tanto con la misión como con el lema de Patagonia *“We’re in business to save our home planet”* (Patagonia, 2022). Son los siguientes: i) calidad: fabricar el mejor producto basándose en la funcionalidad, la capacidad de reparación y la durabilidad del mismo, limitando así el impacto ecológico; ii) no causar impacto innecesario: trabajar constantemente para cambiar las practicas comerciales y, compartirlas con la comunidad; iii) proteger la naturaleza: proteger y restaurar la estabilidad, integridad y belleza del planeta; 7, iv) desafiar lo convencional: buscando constantemente nuevas formas de hacer las cosas (Patagonia, 2022). Patagonia apuesta por la durabilidad y la longevidad de sus prendas, produciendo prendas y productos con diseños simples y versátiles para distintas situaciones (Rattalino, 2017). Además, Patagonia en colaboración con sus consumidores ha creado una campana *“Worn Wear”* que busca interactuar con los clientes concienciándolos de alargar la vida útil de su ropa, reparando, reutilizando o reciclando prendas antiguas tanto de Patagonia como de otras marcas (Ecoalf, 2022). La empresa anima a los clientes a mantener su ropa

durante un periodo de tiempo prolongado para disminuir la huella de carbono, agua y deshechos.

Patagonia tiene una política de transparencia en todas las actividades que realiza la empresa, compartiendo sus practicas con otras empresas ya que, su fin ultimo es reducir el impacto para el medio ambiente (Dominguez, s.f.). Además, Patagonia es consciente de que su propia actividad es perjudicial para el medioambiente. Para reducir su impacto y revertirlo, se centra en todas las actividades de su cadena de suministro, usando materiales reciclados, produciendo materiales orgánicos, mejorando las condiciones de sus trabajadores, reparando ropa de los clientes, reduciendo el impacto de los envíos e informando a sus clientes para acabar con las practicas insostenibles de la industria de la moda (Patagonia, 2022). La empresa, para acabar con la cultura de usar y tirar inculcada por la industria *fast fashion*, con el lema “Compre menos, exija más” se opone a ser participe de campañas como el *blackfriday* o *cybermonday* pues, para la compañía, estas solo generan compras impulsivas (Acosta, La increíble campaña de Patagonia con el poema reversible., 2020).

Al mismo tiempo, Patagonia conecta a personas comprometidas con el activismo medioambiental. La marca ha lanzado una plataforma, Patagonia Action Works, donde los consumidores puede encontrar eventos por su zona, firmar peticiones, participar en voluntariado o donar dinero a causas locales (Patagonia, 2022). Es decir, la marca ha creado una red de personas y organizaciones que luchan por frenar los problemas medioambientales. Además, la empresa subvenciona a aquellas organizaciones que han encontrado un problema medioambiental y luchan por solucionarlo a largo plazo (Patagonia, 2022).

Patagonia, siendo consciente de su impacto medioambiental, forma parte de 1% *for the planet*, donando el 1% de sus ventas a organizaciones medioambientales sin animo de lucro que trabajan para cuidar el aire, la tierra y el agua de todo el mundo (Patagonia, 2022). Por ultimo, en colaboración con otras grandes empresas, lidera la *Sustainable Apparel Coalition*, donde empresas como Levis, Gap, Nike o Adidas, se comprometen a reducir el impacto social y ambiental de sus productos (Patagonia, 2022). Todos estos esfuerzos por proteger el medioambiente, según su CEO Yvon Chouinard, también

pueden ser buenos para el negocio pues, se puede pensar en ellos como un coste de marketing.

9.3. BITE Studios

Bite es una marca de ropa femenina de lujo que nació en Estocolmo cuando cuatro amantes de la sostenibilidad se unieron con la misión de “crear prendas sostenibles sin concesiones, pero diseñadas con esmero” (BITE Studios, 2022, en línea). La marca esconde en su nombre un acrónimo: “*By Independent Thinkers for Environmental Progress*” (por pensadores independientes del progreso medioambiental) pues su compromiso con conservar el medioambiente se refleja en todos los aspectos de la empresa (BITE Studios, 2022). El objetivo de la marca es usar sus recursos y experiencias para rediseñar la forma en la que se hace y se lleva la ropa (BITE Studios, 2022).

Las prendas de la marca se caracterizan por ser minimalistas, elaboradas a mano con tejidos orgánicos certificados. De hecho, *lookbook*, con la idea de promover la durabilidad y la atemporalidad de las prendas, consta de 20 estilos fijos que se actualizan cada temporada (BITE Studios, 2022). La marca investiga los mejores materiales para encontrar los mejores tejidos reciclados y fibras orgánicas de gran calidad, con certificados medioambientales (BITE Studios, 2022). De hecho, hasta el momento, el 95% de sus tejidos son reciclados, orgánicos o de bajo impacto y, tienen como objetivo alcanzar el 100%. Por otro lado, buscan producir sus prendas de forma ética y por ello, lo hacen en Estocolmo y Portugal, en el marco de la Unión Europea (Phillips, 2021). La marca minimalista, cumple con su compromiso en todos los aspectos pues también el embalaje de sus productos es elaborado con papel certificado por el Consejo de Administración Forestal (FSC) (Davis, *Unstitched: BITE Studios*, 2021)

No satisfechos con todo esto, en 2021, pusieron en marcha su programa *BITE BUYBACK*, ofreciendo un sistema circular, donde los compradores de la marca tendrán la posibilidad revender sus prendas Bite de vuelta a la marca, recibiendo un reembolso del 20% de su valor inicial (BITE Studios, 2022). Además, los consumidores no se verán obligados a gastar el reembolso en la web o a comprar productos adicionales (Phillips, 2021). De esta forma, esta iniciativa de la empresa se alinea con su compromiso de garantizar una mayor vida a las prendas, reciclando los materiales recogidos y dándoles una segunda vida.

9.4. Toad&Co

Toad&Co es una marca de moda americana, fundada en 1991, comprometida a acabar con la industria *fast fashion*. Siendo su misión: “minimizar el impacto medioambiental y contribuir a la limpieza de la industria textil es una parte de nuestra ética empresarial” (Toad&Co, 2022). La marca presume de crear prendas versátiles, que se adaptan a todo tipo de actividad o para una quedada con los amigos, comprometidas con el medioambiente y la sociedad, están muy en línea con su slogan: “100% sustainable clothes for living the fullest life” (Toad&Co, 2022).

El nombre de marca tiene su historia, pues originariamente se llamaba *Horny Toad*. Con el cambio de nombre quisieron mantener el aspecto aventurero, el compromiso aventurero y el hacer el bien que había caracterizado a la marca durante los últimos 24 años y, al añadir el “Co” hacían un guiño a todos sus socios (minoristas, empleados, organizaciones sin ánimo de lucro, etc.) (Toad&Co, 2015). Como viene en su propia pagina web, su nombre lo dice todo: “Más que fabricar ropa, somos una empresa comprometida con la toma de decisiones inteligentes desde el punto de vista social y medioambiental; valoramos la importante labor de las personas y organizaciones a las que apoyamos; pensamos que vivir bien y hacer el bien son una misma cosa; y creemos que cualquier cosa que merezca la pena es mejor con buena compañía” (Toad&Co, 2015).

Si algo hay que destacar de la empresa, es su compromiso con la sociedad y el medioambiente. Para empezar, todas sus prendas están hechas a partir de materiales *eco-friendly*, de gran calidad y cuya producción y crecimiento tiene un bajo impacto en el planeta (Toad&Co, 2022). Además, en sus métodos de envío ha incluido una novedad recientemente: la opción “*Reusable Shipper*”. Si el cliente elige esta opción, su pedido se enviará en una bolsa reciclable con una etiqueta de devolución previamente pagada para así poder devolverla para usarla nuevamente en otro pedido, reduciendo el uso de plásticos u otros materiales con mayor impacto medioambiental (Toad&Co, 2022). Por otro lado, en cuanto a su compromiso con la sociedad, lleva a cabo dos iniciativas principales. En las fabricas donde se producen sus prendas, principalmente en Turquía y China, están obligados a seguir un Código de conducta estricto, establecido por la marca, que asegure lugares de trabajo seguros y salarios justos (Toad&Co, 2020). Además, junto

con *Search Inc.*, en 1996, fundaron la compañía *Planet Access Company* (PAC) que contrata cada año hasta a 70 personas con discapacidad, ofreciéndoles la oportunidad de formarse en el trabajo de forma renumerada (Toad&Co, 2022). De hecho, desde que comenzó esta iniciativa la empresa ha contratado 400 adultos con alguna discapacidad. Otra importante iniciativa que llevan a cabo, en colaboración con *ThredUp*, es la de crear un sistema de recogida de ropa de segunda mano para reusarla, repararla o reciclarla, como incentivo, el consumidor recibe crédito para consumir en Toad&Co (TOAD&Co, 2022). Gracias a esta iniciativa se genera un triple beneficio, para el cliente, para la marca y para el consumidor.

Como se mencionaba al principio, para la empresa sus socios tienen gran importancia. Para empezar, como Patagonia, Toad&Co forma parte del *1% for the Planet network*, siendo un miembro activo de esta comunidad localmente, organizando festivales de cine, discusiones medioambientales o actos para recaudar fondos para dar a conocer y apoyar a socios sin ánimo de lucro (Toad&Co, 2022). También son miembros activos de *The Conservation Alliance*, una alianza de organizaciones que buscan proteger lugares salvajes, Toad&Co participa anualmente en una jornada de activismo medioambiental local, además como miembro del Consejo de Administración vota sobre las propuestas para subvencionar proyectos de conservación (Toad&Co, 2022). Por último, desde Toad&Co son conscientes de apoyar la comunidad y, para ello se asocia con distintas organizaciones no lucrativas locales donde están ubicadas sus tiendas o su sede central para asegurarse que dedican el tiempo suficiente a estas y que le devuelven a la sociedad lo que les dan (Toad&Co, 2022).

9.5. Eilean Brand

Eilean brand es una marca de moda sostenible mexicana fundada en 2012. Su misión: ser una marca Zero Waste (Eilean Brand, 2021). ¿Cómo? Aprovechando al máximo cada uno de los recursos que forman parte de su proceso de producción. De hecho, desde 2016 es una marca 100% sostenible y orgánica y, así lo refleja en su logotipo (Eilean Brand, 2022). A través de una propuesta muy original, la marca busca minimizar el impacto medioambiental utilizando textiles sostenibles y procesos *zero waste*, teniendo en cuenta también el factor humano (Eilean Brand, 2022).

Elián brand apuesta por su país diseñando, produciendo y usando materia prima del país. En sus diseños, buscan la inspiración en la naturaleza, evocando al medioambiente y utilizando materiales como el algodón regenerado o el lino de bambú, así como tejidos reciclados y certificados con ahorro de energía y agua (Ávila, 2020). Además, Eilean brand ofrece prendas versátiles, es decir, que sean fácil de combinar y, mas allá, atemporales alargando la vida de las prendas. Como indican en su pagina web: “una prenda hecha meticulosamente es una pieza de mejor calidad y mayor durabilidad, y estos elementos se pueden traducir en mayor sostenibilidad”. La marca también se caracteriza por sus prendas “*No size, Just Human*”, prendas inclusivas de talla única que sirven a mujeres desde la talla XS hasta la XL, buscan promover el amor propio al cuerpo (Eilean Brand, 2020).

Otro aspecto por destacar de la marca es la transparencia radica que ofrece, siendo uno de sus pilares principales. Para la empresa, la transparencia supone honestidad en todo el proceso de producción, desde que se extrae el tejido hasta el momento que las prendas llegan al cliente (Eilean Brand, 2022). De hecho, los precios son radicalmente transparentes y, en su pagina web los clientes pueden ver el desglose de estos por medio de cifras y graficas que explican el valor de sus productos (Eilean Brand, 2022). Además, siendo conscientes de que su actividad deja una huella de carbona, intenta reducir el numero de traslados trabajando con textileros de la región, reduciendo lo máximo posible la emisión de gases (Eilean Brand, 2022).






Pero esto no es todo, Eilean brand es consciente de que forma parte de una de las industrias mas contaminantes y, por ello, también tiene un compromiso con la sociedad. Por eso en su sección *#WeCare* comparten distintas historias de la empresa, tips para ser mas verdes, como hacer una limpieza de armario, etc. Tratan de concienciar a sus consumidores del impacto que tiene la moda en el planeta, animándolos a investigar y conocer el origen e impacto de sus productos a la hora de realizar una compra (Eilean Brand, 2022). Además, es un miembro activo de Fashion Revolución, un movimiento sin animo de lucros cuyo objetivo es transformar la industria de la moda hacia la sostenibilidad y también hacia el respeto de los derechos de los trabajadores por encima de las ganancias de esta (Eilean Brand, 2022).

En breve, Eilean Brand no es únicamente una marca de moda sostenible si no que también, anima a sus consumidores y a otras marcas a ser mas responsables con el medioambiente y a preocuparse por el impacto de su actividad (Eilean Brand, 2022).

10. Análisis de las marcas seleccionadas.

A continuación, se presentará un análisis de las marcas seleccionadas: *Ecoalf*, *Patagonia*, *BITE Studios*, *Toad&Co* y *Eilean Brand*, con el objetivo de encontrar los factores específicos que implican la creación de *brand equity* en marcas de moda sostenible.

➤ Notoriedad de Marca

	ECOALF	PATAGONIA	BITE Studios	TOAD&CO	EILEAN BRAND
¿Qué hace la marca?	Empresa que usa basura de los océanos para producir ropa. (Barroso, 2018)	Ropa y material de carácter multifuncional y duradero para los deportes al aire libre. (Patagonia, 2022)	Una marca de ropa femenina de lujo hecha con un 95% de fibras orgánicas, de bajo impacto y materiales reciclados (BITE Studios, 2022)	Prendas versátiles que se adaptan a todo tipo de eventos y, además comprometidas con la sociedad y el medioambiente. (Toad&Co, 2022)	“Moda ecológica y sostenible” (Eilean Brand, 2021)
Nombre (que genere asociaciones, que describa la marca, lo que hace, ...)	El fundador quería crear un mejor futuro para su hijo, Alfredo y para las generaciones venideras y, de ahí viene el nombre ECO – ALF	El fundador, se inspiró en su viaje a la Patagonia, el nombre trae a la mente imágenes de fiordos, montañas, ... naturaleza.	Es un acrónimo: <i>B: By</i> <i>I: Independent</i> <i>T: Thinkers (for)</i> <i>E: Environmental (progress)</i>	La empresa originalmente se llamaba <i>Horny Toad</i> , en 2015 cambiaron su denominación a <i>Toad&CO</i> , de tal forma que: -Toad: Mantenían su experiencia, el espíritu aventurero, divertido y el compromiso con hacer el bien. -“CO”: hacían un guiño a sus socios (empleados, comunidad, organizaciones sin animo de lucro) (TOAD&CO, 2015).	Nombre de la fundadora.
Logo (que cree asociaciones (ecológico, medioambiente, naturaleza), sentimientos, fácil de recordar, ...)		<i>Perfil Cerro Fitz Roy, Patagonia</i> 			
Slogan	<i>BECAUSE THERE IS NO PLANET B</i> (Ecoalf, 2022)	<i>WE'RE IN BUSINESS TO SAVE OUR HOME PLANET</i> (Patagonia, 2022)	<i>By Independent Thinkers for Environmental progress. (BITE Studios, 2022)</i>	<i>100% sustainable clothes for living your fullest life</i> (Toad&Co, 2022)	“Eilean, igual de sustentable, pero más accesible” (Eilean Brand, 2021)

Misión (propósito, enfoque filosófico, ...)	“Crear una primera generación de productos reciclados con la misma calidad y diseño que los mejores no reciclados del mercado” (Ecoalf, 2022)	“Construir el mejor producto, no causar daños innecesarios, utilizar el negocio para inspirar y aplicar soluciones a la crisis medioambiental” (Patagonia, 2022)	“Crear prendas sostenibles sin concesiones, pero diseñadas con esmero” (BITE Studios, 2022)	“Minimizar el impacto medioambiental y contribuir a la limpieza de la industria textil es una parte de nuestra ética empresarial” (Toad&Co, 2022)	“Ser una marca <i>Zero Waste</i> ” (Eilean Brand, 2021)
Eventos (conferencias, patrocinios, ... que guarde relación con la razón social)	SÍ. Ej.: -Imparte <i>TedTalks</i> para adultos y niños para concienciarles sobre el medioambiente y el impacto de nuestras actividades. -Organiza concursos de moda para jóvenes promesas con materiales ecológicos. -Patrocinios	SÍ. Ej.: “ <i>Worn Wear</i> ” Es un evento de reparación de prendas a nivel global, donde un equipo de la marca ofrece tanto reparaciones gratuitas de cualquier prenda y, además imparte lecciones como parcheado, arreglo de cremalleras, ... (Emprendedores, 2022)	NO.	SÍ. Ej.: Como miembro activo de <i>1% for the Planet</i> , organizan festivales de cine, debates sobre el medio ambiente, actos de sensibilización.	NO.
Tienda física. *	SÍ	SÍ	NO	SÍ	NO

*se descarta por no considerarse un factor determinante y exclusivo para marcas de moda sostenible.

➤ *Calidad Percibida.*

	ECOALF	PATAGONIA	BITE Studios	TOAD&CO	EILEAN BRAND
Materiales (reciclados, orgánico, certificado, ...)	SÍ. (Neumáticos reciclados, redes de pesca de la marca, algodón reciclado, ...)	SÍ (algodón orgánico, algodón piloto con certificación orgánica regenerativa, ...)	SÍ. (95% materiales orgánicos o reciclados, 5% materiales de bajo impacto)	SÍ. (algodón orgánico, fibras recicladas, ...)	SÍ. (Lino de bambú, algodón reciclado, textiles recuperados, ...)
Packaging (material usado, técnicas para reducir el impacto medioambiental, ...)	SÍ. Uso de bolsas de telas fabricadas los tejidos restantes. Caja de cartón reutilizable y de materiales 100% reciclados. Envíos por barco, para reducir emisiones CO2 (Ecoalf, 2022).	SÍ. Intentaron reducir el plástico en un 30%, pero los productos llegaban dañados y, por tanto, para ahorrarse el viaje adicional (envío de vuelta a Patagonia del producto y otra vez al cliente) se decantaron por el uso de poliéster por su durabilidad. También priorizaron la reducción del volumen, se dieron cuenta que si doblaban la ropa mas pequeña podrían usar bolsas mas pequeñas y, por tanto, menos plástico. Las bolsas son de materiales 100% reciclados. (Cunningham, 2019)	SÍ. Elaborados con papel certificado por el Consejo de Administración Forestal (FSC). (Davis, Unstitched: BITE Studios, 2021)	SÍ. Embalaje de papel 100% reciclado. Ofrecen una opción novedosa “Reusable Shipper” donde los envíos se realizan en cajas reutilizables que se envían de vuelta a la empresa para usarlos para otros pedidos (Toad&Co, 2022).	No hay información al respecto.
Envíos *	SÍ. De 1 a 5 días laborales envío estándar. A domicilio, oficina o puesto de correos.	SÍ. 1-2 días laborales. Para reducir el nº de envíos cuentan con un servicio al cliente que aconseja al consumidor en caso de estar indeciso entre dos tallas, dos prendas. (Patagonia, 2022)	SÍ. Varía en función de la localización (M. 2-4 días) (BITE Studios, 2022)	SÍ. 3 a 10 días envío estándar. (Toad&Co, s.f.)	SÍ.

Devoluciones *	SÍ. Devolución gratuita.	SÍ. En oficina de correos	SÍ. Devolución gratuita. (BITE Studios, 2022)	SÍ. Cobran por prenda devuelta. (Toad&Co, 2022)	SÍ.
Precio (media calculada por precios web)** (puede ser indicador de calidad, <i>fast fashion</i> precios bajos normalmente por materiales de mala calidad y practicas poco éticas, ...)	200€	325€	350€	80€	71€
Lugar de Fabricación (preferiblemente que sea local o en un país donde los derechos de los trabajadores sean respetados)	SÍ. Para evitar el impacto medioambiental de mover las materias primas y el transporte de mercancías, le empresa fabrica donde recicla, en España y Asia. (Goyeneche, 2022)	SÍ. Producen en 16 países, incluido EE. UU. No tiene fabricas propias. Forman parte de la asociación por el trabajo justo (FLA) que se centra en realizar un seguimiento de los salarios justos y condiciones de trabajo justas. (Patagonia, 2022)	SÍ. Producen dentro del marco de la Unión Europea, en concreto en Portugal y Estocolmo. (Phillips, 2021)	SÍ. Principales fabricas, Turquía y China, están obligados a seguir un Código de Conducta estricto establecido por la marca para asegurases salarios justos y lugares de trabajo seguros. (Toad&Co, 2020)	SÍ. Producción nacional, en México” (Eilean Brand, 2021).
Certificados (certificados que atestigüen que su actividad tiene impacto positivo...)	SÍ. <i>B Corp Certificatón</i>	SI. <i>B Corp Certification.</i>	NO	SÍ. Standard 100 by Oeko O-tex Certification	NO.

*se descarta por no considerarse un factor determinante y exclusivo para marcas de moda sostenible.

** media de las 5 prendas más caras del catalogo y las 5 mas baratas.

➤ Asociaciones de Marca

	Ecoalf	Patagonia	BITE Studios	TOAD & Co	Eilean Brand
Durabilidad de sus prendas.	SÍ. “Calidad y el diseño atemporal son parte del ADN de Ecoalf como signo de durabilidad y sostenibilidad” (Ecoalf, 2022)	SÍ. Patagonia defiende una máxima: “comprar menos, pero comprar material que dure en el tiempo” (Gogorza, 2021) Ejemplo, de ello son sus campañas <i>Worn Wear</i> , donde apuestan por darle una segunda vida a las prendas.	SÍ. Una de sus filosofías medioambientales es: “Cada prenda que fabricamos debe estar diseñada con un propósito, [...]. Y tenemos que diseñarlas para que sean duraderas y para que duren” (BITE Studios, 2022)	SÍ. Sus prendas son “circulares” es decir son diseñadas para durar mucho tiempo y que después puedan ser renovadas o recicladas. (Toad&Co, s.f.) También en su web comparte <i>tips</i> con los consumidores para alargar la vida de sus prendas.	SÍ. Para la marca mayor calidad y durabilidad se traduce en mayor sostenibilidad (Eilean Brand, 2022).
Atemporalidad de sus diseños.	SÍ. “Calidad y el diseño atemporal son parte del ADN de Ecoalf como signo de durabilidad y sostenibilidad” (Ecoalf, 2022)	SÍ. <i>Buy Less Demand More</i> , es una campaña lanzada por la marca para concienciar a los consumidores a usar prendas atemporales y duraderas (Patagonia, 2022).	SÍ. Una de sus fundadoras expresó: “La idea es que el diseño tenga una vida lo más larga posible y que nuestras prendas se conviertan en una especie de armario cápsula de piezas atemporales que la gente pueda vestir durante años”	NO.	SI. Sus prendas, son versátiles y fáciles de combinar, convirtiéndolas en atemporales. Un ejemplo de ello es su poncho, prenda icono de la marca que por su atemporalidad la renuevan temporada tras temporada (Ávila, 2020).

			(Phillips, 2021) Para promover la atemporalidad de sus diseños, su <i>lookbook</i> consta de 20 estilos fijos que repiten cada temporada.		
Transparencia y trazabilidad en la cadena de suministro.	SÍ. Con el uso del sistema de evaluación BCOME el cliente puede comprobar el impacto de la prenda sobre el planeta y las personas (km detrás de cada prenda, materiales, ...) (Ecoalf, 2022).	SÍ. En su web, se el consumidor puede acceder a la sección “ <i>Our Footprint</i> ” donde se refleja el impacto que tiene su actividad, así como los programas que llevan a cabo para cambiar esto. (Patagonia, 2022)	NO.	NO	SÍ. Transparencia, como pilar de la empresa, de hecho, en su pagina web muestran el desglose del precio de sus prendas (Eilean Brand, 2022)

➤ *Lealtad de Marca.*

	Ecoalf	Patagonia	BITE Studios	TOAD & Co	Eilean Brand
Storytelling (pagina web atractiva, que cuente la historia de la marca, mensajes memorables, ...)	SÍ.	SÍ.	SÍ.	SÍ.	SÍ.
Servicio al cliente*	SÍ.	SÍ.	SÍ.	SÍ.	SÍ.
Concienciación (involucración en cuestiones sociales y medioambientales)	SÍ. >Proyectos como <i>Upcycling the Oceans</i> (F.Ecoalf) donde se han unido más de 3.000 pescadores de Grecia, España y Tailandia para eliminar los desechos del mar. > <i>Limpia Rios Salva Oceanos</i> , junto con Biotherm en 2020 pusieron en marcha un proyecto para limpiar el Jarama en 3 años. Y muchos más... (Ecoalf, 2022)	SÍ. >Es miembro de <i>1% for the Planet</i> , de esta forma ese porcentaje es donado directamente a organizaciones medioambientales sin animo de lucro que trabajan por defender el aire, la tierra y el agua del mundo. (Patagonia, 2022) > <i>Foreign Migrant Workers Program</i> junto con los proveedores la marca esta tratando de eliminar las tarifas que se les cobra a los trabajadores inmigrantes (Patagonia, 2022)	SÍ. <i>BITE PUYBACK</i> . Es un programa de recompra de prendas de BITE, donde el comprador recibe un 20% del precio inicial. La marca o bien las pone a la venta renovadas o recicla las telas (BITE Studios, 2022).	SÍ. >Es miembro de <i>1% for the Planet</i> también. > <i>The circular economy</i> . Es un programa de recogida de ropa de segunda mano en colaboración con <i>ThredUp</i> . El consumidor recibe crédito para Toad&Co y la marca o bien revende las prendas en su web o recicla las telas. (TOAD&Co, 2022) > Apoyo a organizaciones medioambientales locales > Programa PAC: contratación de personas con discapacidades.	SÍ. >Prendas “ <i>No size, just human</i> ” prendas inclusivas de talla única que sirven para mujeres desde la talla XS hasta la XL, buscan promover el amor propio al cuerpo. >Colección de prendas únicas y exclusivas donde se usan textiles rescatados o con taras. (Eilean Brand, 2020).

<p>Campañas promocionales (<i>blackfriday, cybermonday, Navidad,...</i>)</p>	<p>NO. No apoyan campañas promocionales que generan una compra impulsiva, favoreciendo la cultura de usar y tirar. (Ecoalf, 2022)</p>	<p>NO Ha protagonizado campañas <i>anti-blackfriday</i> con el lema “<i>Buy Less, Demand More</i>” o “<i>Don’t buy this Jacket</i>” (Acosta, La increíble campaña de Patagonia con el poema reversible, 2020)</p>	<p>NO. BITE Studios no participa en actividades que fomenten el consumo impulsivo, de hecho, clausuran la tienda durante <i>Black Friday</i> (BITE Studios, via Instagram)</p>	<p>SÍ.</p>	<p>SÍ. Buscan ser competitivas en un mercado que no consume moda consciente. (Eilean Brand, via Instagram)</p>
<p>Comunidad de marca (consumidores vinculados con la marca y sus valores)</p>	<p>SÍ. <i>Ecoalf movement: Because there is no planet B</i> (anima a los consumidores a compartir hábitos de su día a día que tienen impacto positivo en el medioambiente, mencionando a Ecoalf en <i>instagram</i>)</p>	<p>SÍ. -Patagonia <i>ACTION WORKS</i>, conecta a personas comprometidas con organizaciones que trabajan en temas medioambientales en la misma comunidad. Las personas pueden encontrar en la web eventos por su zona, firmar peticiones, voluntariados o donar dinero a causas locales. - <i>Tools for Grassroots Activists Conference</i> ayuda a los activistas a encontrar soluciones para salvar el planeta, compartiendo prácticas e ideas sobre como resolver problemas identificados. - <i>Patagonia PRO Community</i> -> programa de afiliación para profesionales cualificados de actividades al aire libre y/o personas activamente comprometidas con la protección del planeta. - (Patagonia, 2022)</p>	<p>NO.</p>	<p>SÍ. -En su página web tiene un blog donde comparte con sus consumidores consejos, historias, información interesante. - En las redes sociales, comparte fotos de los usuarios con el <i>#AdventureInToad</i>. (fotos de sus consumidores, en su mayoría, disfrutando de la naturaleza con las prendas de la marca).</p>	<p>SI. Si. Tienen un apartado que se llama <i>#WeCare</i> donde comparten distintas historias de la empresa, <i>tips</i> para ser mas verdes, como hacer una limpieza de armario, etc. También anuncian distintos eventos, entrevistas con gente de interés, ... (Eilean Brand, 2022).</p>

**se descarta por no considerarse un factor determinante y exclusivo para marcas de moda sostenible.*

11.Resultados: Aplicación del modelo de creación de *brand equity* para marcas de moda sostenible.

Tras la revisión de la literatura realizada anteriormente y el análisis realizado de las cinco marcas, este apartado se centrará en una propuesta de aplicación del modelo teórico de Aaker para marcas de moda sostenible. Para ello, se utilizarán los cuatro componentes del modelo teórico de Aaker: la notoriedad, calidad percibida, lealtad y asociaciones de la marca; completándolo con los ítems que se han considerado necesarios para que una marca de moda sostenible cree *brand equity*.

11.1. Notoriedad de marca

Como se vio en el modelo de Aaker, la notoriedad de la marca es la capacidad que tiene el comprador potencial de reconocer o recordar una marca (Aaker D. , 1991). Tras

el análisis realizado de las cinco marcas, se consideran relevantes los siguientes elementos para lograr notoriedad de marca:

- **Nombre:** El nombre puede representar la esencia del concepto de la marca, es un indicador básico de la marca, la premisa de los esfuerzos de concienciación y comunicación (Aaker D. , 1991). Puede generar asociaciones para describir la marca, lo que es y lo que hace (Aaker D. , 1991). En este caso, el nombre de 4/5 de las marcas analizadas hace alusiones a su orientación sostenible, bien con un juego de palabras, con una alusión a la naturaleza o un acrónimo.
- **Logo:** El logotipo sirve para dar a conocer e identificar una empresa, debe ser sencillo, atemporal, legible y fácilmente reconocible por el consumidor (Peiro, 2022). El logo debe ayudar a ganar conciencia de marca pues, es más fácil aprender imágenes visuales que palabras (Aaker D. , 1991). Como con el nombre, 4/5 de los logotipos de las marcas permiten hacerse una idea de su filosofía medioambiental, sin embargo, ninguna de ellas hace referencia a su actividad principal: la venta de prendas.
- **Slogan:** El eslogan proporciona una asociación adicional a la marca, cuanto más específico, memorable y directo sea más eficaz, es decir, que sea pegadizo, relevante o interesante (Aaker D. , 1991). En este caso en concreto, dos buenos ejemplos de grandes eslóganes serían el de la marca Ecoalf y el de Patagonia, estos son memorables y relevantes, pues son una llamada de atención de que la están en la industria de la moda para cambiar la forma de producir textil y, sobretodo, para proteger nuestro planeta.
- **Misión:** La misión suele responder a algunas cuestiones como: que hace la empresa, que tipo de negocio es, que la diferencia de sus competidores, a que se dedica, ... en definitiva es la esencia de la declaración de su razón de ser (Velayos, 2022). Las cinco marcas analizadas en su misión hacen referencia a la sostenibilidad de sus materiales y su responsabilidad con el medio ambiente.

- **Eventos:** Los eventos son una muy buena forma de dar a conocer la empresa pues mejora la visibilidad de esta (Perez, 2020). Es importante que, el evento este relacionado con la razón social de la empresa, es decir, en este caso si la empresa vende moda sostenible, el deberá esta relacionado o bien con la conservación del medioambiente o la industria textil. De las marcas analizadas, 3/5 organizan o colaboran en eventos para sensibilizar a las personas sobre el medioambiente, organizan conferencias para transmitir su mensaje, organizan recogida de ropa de antigua, entre otros.

11.2. Calidad percibida

Para Aaker, la calidad percibida influye directamente en el proceso de toma de decisiones de compra, se han considerado los próximos ítems relevantes para lograr una alta calidad percibida en el consumidor:

- **Sostenibilidad de los materiales:** Uso de materiales o tejidos sostenibles, reciclados, orgánicos o certificados que minimicen el impacto y que aporten una opción de cambio real para el sector (Pernas Freire, s.f.). Todas las marcas analizadas hacen gran hincapié en la procedencia de sus materiales y su obtención, de hecho, en su pagina web, todas le dedican una sección a este apartado.
- **Packaging:** El embalaje sirve para seducir al consumidor, transmitirle la exclusividad de este y transmitir los valores del artículo (Soluciones Packaging, 2015). Siendo conscientes de que en un año se envían más de 131 billones de paquetes, cuatro de las cinco marcas usan materiales reciclados o certificados para enviar sus prendas y, de hecho, una de ellas ha desarrollado un sistema de embalaje reutilizable.
- **Estrategia de Precio:** El precio suele ser un indicador de calidad, de hecho, un precio elevado, suele conducir a una mayor calidad relativa percibida. Además, las empresas dispuestas a cobrar un precio más elevado normalmente tomaran medidas para mejorar la calidad (Aaker D. , 1991). Los precios de las marcas analizadas rondan entre los 70€ - 250€ de media pues, es importante recordad como las marcas *fast fashion* usan materiales de baja calidad para

reducir costes y, por eso marcas éticas y sostenibles usan textiles de más alta calidad y cuyos procesos son mas costosos (Eilean Brand, 2022).

- **Lugar de fabricación:** Las marcas de moda sostenible no solo tienen un compromiso con el medioambiente si no que también con el factor humano, como se mencionaba anteriormente, es importante tener en cuenta donde se producen las prendas pues es preferible que sea local o en países donde se protegen los derechos de los trabajadores (BBVA, 2022). En cuanto a esto, las marcas analizadas tienen muy en cuenta el factor humano ya que o bien establecen un Código de Conducta Estricta o realizan su producción en países donde la mano de obra está protegida.
- **Certificados:** Los certificados son el resultado de auditar un producto o un sistema de gestión a la norma en cuestión, la obtención del certificado afirma que el sistema o el producto se ajusta a la norma (Alfaya, 2020). Para empresas con un propósito más allá de su actividad principal, como la protección del medioambiente, es importante recibir certificados que atestigüen que su actividad tiene un impacto positivo en la comunidad, en el medioambiente y en sus clientes (B Corp, 2021). En este caso, tres de las cinco marcas analizadas tienen un certificado de este tipo.

11.3. Asociaciones de marca.

Como definía el autor, las asociaciones de marca es todo lo que se vincula mentalmente a ella. A continuación, se identifican varias asociaciones que la marca debe lograr evocar en la mente del consumidor para crear *brand equity*:

- **Durabilidad:** La durabilidad y la sostenibilidad de la prenda van de la mano pues, el objetivo de estas marcas es reducir el consumo, para reducir el impacto medioambiental. Además, la alta calidad de la prenda tiene el fin de que su uso se prolongue (Match Mode, 2019). Por tanto, es importante crear asociaciones de durabilidad para así aumentar también la calidad percibida de la marca. Todas las marcas en su web hacen énfasis a la durabilidad de sus diseños.

- **Atemporalidad:** La moda sostenible pretende alejarse de la cultura de usar y tirar instaurada por la industria *fast fashion*. Por ello, sus diseños deben ser piezas no diseñadas pensando en las tendencias actuales, apostando por prendas funcionales y versátiles (Bleis, 2019). Las colecciones de cuatro de las marcas evaluadas inspiran esta atemporalidad pues sus diseños son sencillos, funcionales y versátiles.
- **Transparencia y trazabilidad:** La transparencia supone publicar toda la información desde el principio hasta el final del proceso de producción. Cada vez son más los consumidores que se cuestionan que comprar, donde y como por ello, la trazabilidad es esencial pues asegura al consumidor que se han seguido buenas practicas en todo el proceso (Slow Fashion Next, 2022). Para una marca de moda sostenible, esto es primordial pues su compromiso con la sociedad y el medioambiente será más creíble cuanto más transparente sea la marca. Tres de las marcas estudiadas, apuestan por la transparencia y la trazabilidad de su actividad, desglosando el precio de sus prendas o desarrollando tecnologías que permitan al consumidor conocer el impacto de su actividad en el mundo.

11.4. Lealtad de la marca

Para Aaker (2001) es el centro del *brand equity*, pues refleja la probabilidad de que un cliente se cambie a otra marca. Se han identificado los siguientes elementos:

- **Storytelling:** El *storytelling* es una forma de conectar con las personas, ya que simplifica conceptos complejos, hace los mensajes mas memorables y, aumenta el valor del producto (Ayala, 2017). Por eso, el consumidor concienciado con el medioambiente, le gustará saber de donde surge la idea de crear prendas sostenibles y su impacto en el planeta.
- **Comunidad de marca:** Se considera comunidad de marca a un colectivo de usuarios, ya sean consumidores de la marca o clientes potenciales, que se sienten comprometidos y vinculados con los valores y la cultura de la marca (Garcia , 2019). En este aspecto el uso de las redes sociales es importante para conectar con el consumidor, de hecho, las cinco marcas evaluadas comparten activamente información por sus redes sociales, principalmente Instagram.

Además, cuatro de las cinco marcas han puesto en sus páginas web a través de su blog, comparten información con sus consumidores y comparten historias en las que les involucran. Más aun, les invitan a unirse a movimientos de activismo medioambiental y social puesto en marcha por la propia marca.

- **Concienciación social y medioambiental:** Según un informe elaborado por Mediapost en colaboración con la Asociación de Marketing de España, la RSC de la empresa se ha convertido en un pilar fundamental para el consumidor pues, entorno a un 90% de los consumidores creen que las marcas deberían involucrarse en cuestiones sociales y medioambientales (La Redaccion , 2020). En esta línea, las cinco firmas estudiadas llevan a cabo programas medioambientales y sociales, pues en su misión expresan su compromiso con la sociedad y el planeta.
- **(NO) Campañas promocionales.** En muchas ocasiones, campañas promocionales como *Black Friday* o *Cyber Monday* buscan la oportunidad de aumentar la lealtad a la marca, pero, también promueve el consumismo entre los consumidores. Varias de las marcas estudiadas están en contra de esta práctica pues es una forma de generar compras compulsivas, alejándose así de su compromiso con el medioambiente y la sociedad.

En breve, basándonos en el éxito de cinco grandes marcas de moda sostenible y partiendo del modelo teórico de Aaker, estos son elementos que se han considerado relevantes para que una marca pueda crear *brand equity* en la industria de la moda sostenible.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

Las marcas desempeñan un papel fundamental tanto para el consumidor como para las empresas. Con el surgimiento del concepto de *brand equity*, la marca se convierte en el centro de todos los esfuerzos de los estudiosos de marketing y las empresas pues, se percataron de que la marca supone una ventaja competitiva fundamental para las empresas. Tras la realización de este Trabajo de fin de Grado es importante extraer una serie de conclusiones:

Comenzando por el marco teórico, se concluye que, el capital de marca o *brand equity* se construye a partir de las percepciones del consumidor. Por lo que la empresa debe centrar sus esfuerzos en comprender el comportamiento del consumidor para realizar de manera efectiva la gestión estratégica de la marca pues, identificar los elementos que generan percepciones favorables en el consumidor es clave para las organizaciones que quieren construir *brand equity*. Por otro lado, son muchos los estudiosos que han desarrollado y abordado el concepto desde diferentes enfoques. Los modelos conceptuales de Aaker (1991) y Keller (1993) ofrecen distintas perspectivas. Mientras que el modelo de Aaker identifica la lealtad de marca como un elemento para crear *brand equity*, Keller lo excluye pues considera que es una consecuencia y no una fuente de creación. Esto me lleva a una segunda conclusión, hoy en día para abordar el concepto de capital de marca y los elementos que lo integran hay una falta de consenso por parte de la comunidad de estudiosos del marketing.

En lo que respecta a la parte empírica del trabajo, el estudio realizado a las cinco marcas ha permitido identificar una serie de factores comunes y específicos a este tipo de marcas. Los consumidores demandan cada vez más información, así como procedimientos y productos más responsables con el medioambiente y los derechos de los trabajadores por lo que, de cierta forma, las preferencias de los consumidores han cambiado y, con ello los esfuerzos de marketing de las marcas de moda sostenible que, como se ha podido extraer del análisis cada vez se orientan más a la concienciación de su comunidad que a la venta en si de sus prendas. Gracias al análisis realizado y, partiendo del modelo conceptual propuesto por Aaker, se han podido establecer los factores que implican la construcción de *brand equity* para aquellas marcas que quieran apostar por la moda sostenible.

De esta forma, se puede concluir que se han cumplimentado los objetivos específicos, así como los generales.

Bibliografía

- Ávila, I. (2020). *Eilean Brand, conoce la marca mexicana de moda sustentable*. Obtenido de Vogue: <https://www.vogue.mx/moda/articulo/eilean-brand-la-marca-mexicana-de-moda-sustentable>
- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity. Capitilizing on the value of a Brand Name*. . New York, N.Y., United States.
- Aaker, D. (1996). *Measuring Brand Equity across products and markets*. California.
- Aaker, D. (2022). *Brand Equity vs. Brand Value: What's the Difference?* Obtenido de Prophet: <https://www.prophet.com/2022/01/brand-equity-vs-brand-value-2/>
- Acosta, C. (2020). *La increíble campaña de Patagonia con el poema reversible*. Obtenido de Expok: <https://www.expoknews.com/la-increible-campana-de-patagonia-con-el-poema-reversible/>
- Ahmad, S., & Mohsin, M. (2011). *Can after sale service generate brand equity?*
- Alfaya, J. (2020). *Cómo incrementar la calidad percibida de tus joyas*. Obtenido de 925LAB: <https://www.925lab.com/como-incrementar-calidad-percibida-joyas/>
- Alvarez-Ossorio, C. (2022). *ECOALF: The Company Born from the Need to Take Care of Our Planet*. Obtenido de WIPO: <https://www.wipo.int/ip-outrreach/en/ipday/2020/case-studies/ecoalf.html>
- Ayala, M. (2017). *Sostenibilidad: Ejemplo de storytelling en RSE: caso KIND*. Obtenido de America Retail: <https://www.america-retail.com/sostenibilidad/sostenibilidad-ejemplo-de-storytelling-en-rse-caso-kind/>
- B Corp. (2021). *B Corp es el estándar global más prestigioso que reconoce a las empresas con propósito*. Obtenido de B Corp: <https://www.bcorpSpain.es/ser-bcorp>
- Barroso, M. (2018). *Ecoalf, la empresa de Javier Goyeneche que fabrica ropa con basura de los océanos*. Obtenido de Expansion: <https://www.expansion.com/fueradeserie/cultura/2018/06/29/5b320e32268e3e23088b45ce.html>
- BBVA. (2022). *Qué es y cómo reconocer la moda sostenible: conviviendo con el planeta*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/que-es-y-como-reconocer-la-moda-sostenible-conviviendo-con-el-planeta/>
- BITE Studios. (2022). *About Us*. Obtenido de BITE STUDIOS: <https://bitestudios.com/pages/about-us>
- BITE Studios. (2022). *Buyback*. Obtenido de BITE Studios: <https://bitestudios.com/pages/buy-back>
- BITE Studios. (2022). *Environmental Philosophy*. Obtenido de BITE Studios: <https://bitestudios.com/pages/environmental-philosophy>
- BITE Studios. (2022). *Returns and Exchanges*. Obtenido de BITE Studios: <https://bitestudios.com/policies/refund-policy>
- Bleis. (2019). *Moda Atemporal*. Obtenido de Bleis Madrid: <https://www.bleismadrid.com/blogs/magazine/moda-atemporal>

- Blog de Escalada. (2019). *Patagonia: La historia de una marca que busca salvar el mundo*. Obtenido de Freeman Outdoors: <https://freeman.la/patagonia-la-historia-de-una-marca-que-busca-salvar-el-mundo/>
- Casanoves, J., Küster, I., & Vila, N. (2018). *Aproximación teórica de los elementos del capital de marca: Características, medición e implicaciones estratégicas*. Obtenido de Comercio y turismo.: <https://comercioyturismo.ucm.es/data/cont/docs/31-2019-10-03-Vol.28.5.%202018.pdf>
- Christodoulides, G., & De Chernatony, L. (2009). Consumer-based brand equity conceptualisation and measurement. .
- Cobb-Walgren, C., Beal, C., & Donthu, N. (1995). “Brand equity, brand preferences, and purchase intent”.
- Colmenares, O., & Saavedra, J. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones.
- Cunningham, K. (2019). *How Allbirds, Patagonia, and Reformation Choose Their Sustainability Priorities*. Obtenido de Lumi Blog: <https://www.lumi.com/blog/how-to-choose-sustainability-priorities>
- Davis, J. (2021). *Unstitched: BITE Studios*. Obtenido de Harpers Bazaar: <https://www.harpersbazaar.com/uk/fashion/a36751468/unstitched-bite-studios-sustainability/>
- De Chartony, L., & McDonald, M. (1998). *Creating Powerful Brands*.
- De Chernatony, L., & Christodoulides, G. (2004). Dimensionalising on and offline brands' composite equity.
- De Chernatony, L., Buil, I., & Martinez, E. (2008). “A cross-national validation of the consumer based brand equity scale”.
- Dominguez, C. (s.f.). *Patagonia. Marca y activismo. Fuerza de valores que unen*. Obtenido de mhe consumer: <https://www.mheconsumer.com/2019/08/patagonia-marca-y-activismo/>
- Ecoalf. (2022). *Because There Is No Planet B*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/comunidad-ecoalf-2022>
- Ecoalf. (2022). *ECOALF 1.0 ROMPE LAS BARRERAS DE LA ÚLTIMA INNOVACIÓN EN SOSTENIBILIDAD*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/ocean-yarn-zero-microplastics>
- Ecoalf. (2022). *EMBALAJE SOSTENIBLE EN TODO LO QUE HACEMOS*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/packaging-2020>
- Ecoalf. (2022). *Fundación Ecoalf*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/fundacion-ecoalf>
- Ecoalf. (2022). *Historia*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/historia>
- Ecoalf. (2022). *Materiales Reciclados*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/materiales>
- Ecoalf. (2022). *Nuestros Valores*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/proposito>
- Ecoalf. (2022). *Transparencia y trazabilidad con un click*. . Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/bcome>

- Eilean Brand. (2020). *11 Cosas que no sabías que Eilean*. Obtenido de Eilean Brand: <https://eileanbrand.com/blogs/wecare/11-cosas-que-no-sabias-de-eilean>
- Eilean Brand. (2021). *Zero Waste: nuestra misión como marca*. Obtenido de Eilean Brand: <https://eileanbrand.com/blogs/wecare/como-hacemos-para-ser-una-marca-no-waste>
- Eilean Brand. (2022). *Acerca de Eilean Brand*. Obtenido de Eilean Brand: <https://eileanbrand.com/pages/acerca-de>
- Eilean Brand. (2022). *Transparencia*. Obtenido de Eilean Brand: <https://eileanbrand.com/pages/transparencia>
- Emprendedores. (2022). *Esto de Patagonia sí es dar ejemplo de marca sostenible*. Obtenido de Emprendedores: <https://www.emprendedores.es/gestion/patagonia-repara/>
- Erdem, T., & Swait, J. (1998). "Brand Equity as a Signalling Phenomenon" .
- Farjam, S., & Hongyi, X. (2015). *Reviewing the Concept of Brand Equity and Evaluating Consumer-Based Brand Equity (CBBE) Models*. Obtenido de ResearchLEAP: <https://researchleap.com/reviewing-the-concept-of-brand-equity-and-evaluating-consumer-based-brand-equity-cbbe-models/>
- Farquhar, P. (1989). *Managing Brand Equity*.
- Farquhar, P. (September de 1989). *Managing Brand Equity*.
- Garcia , N. (2019). *¿Qué es una comunidad de marca y por qué es importante?* Obtenido de Semrush Blog: <https://es.semrush.com/blog/comunidad-de-marca/>
- Gogorza, O. (2021). *El compromiso sostenible de Patagonia*. Obtenido de El Montañista: <https://elpais.com/deportes/el-montanista/2021-12-02/el-compromiso-de-patagonia-la-fabrica-de-las-chaquetas-duraderas-y-sostenibles.html>
- Gonzalez, M. (2020). *¿Qué es el Brand Equity y como medirlo?* Obtenido de Maily González. *Marca y Estrategia*: <https://www.mailygonzalez.com/post/qué-es-el-brand-equity-y-cómo-medirlo>
- Goyeneche, J. (2022). *Ecoalf*. Obtenido de Stict To Plan A There is no Planet B: <https://planetb.eco/ecoalf/#:~:text=La%20compa%C3%B1a%20fabrica%20donde%20recicla,de%20donde%20extraen%20la%20basura>.
- Keller, K. (1993). *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity*.
- Keller, K. (2001). *Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint For Creating Strong Brands*.
- Keller, K. (2008). *Strategic Brand Management: building measuring and managing brand equity*. New Jersey.
- Keller, K., & Kotler, P. (2016). *Marketing Management*.
- La Redaccion . (2020). *Los consumidores creen que las marcas deben involucrarse en cuestiones sociales y medioambientales*. Obtenido de Periodico Publicidad AD: <https://lapublicidad.net/los-consumidores-creen-que-las-marcas-deben-involucrarse-en-cuestiones-sociales-y-medioambientales/>
- Leutheusser, L. (1988). *Defining, measuring and managing Brand Equity*.

- Martinez, J. (2020). *Ecoalf abre su trazabilidad al cliente final con BCOME*. Obtenido de Fashion United: <https://fashionunited.es/noticias/moda/ecoalf-abre-su-trazabilidad-al-cliente-final-con-bcome/2020070133122>
- Match Mode. (2019). *El mundo sostenible en la Moda*. Obtenido de Match Mode: <https://matchmode.es/slow-fashion/>
- Moiescu, O. (2006). *Competitiveness and Stability in the Knowledge-Based Economy*. Craiova, Romania.
- Naciones Unidas. (2019). *El costo ambiental de estar a la moda*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>
- Soluciones Packaging. (2015). *La importancia del packaging a la hora de construir la imagen de marca*. Obtenido de Soluciones Packaging: <http://solucionespackaging.com/la-importancia-del-packaging-a-la-hora-de-construir-la-imagen-de-marca/>
- Oxfam Intermón. (2022). *Moda sostenible, otra forma de entender el negocio textil*. Obtenido de Oxfam Intermon: <https://blog.oxfamintermon.org/moda-sostenible-otra-forma-de-entender-el-negocio-textil/>
- Park, H. (2006). *The relationship between brand loyalty and financial performance: An empirical study on the hotel industry in las Vegas* .
- Patagonia. (2022). *1% for the Planet*. Obtenido de Patagonia: <https://eu.patagonia.com/es/en/one-percent-for-the-planet.html>
- Patagonia. (2022). *Activism*. Obtenido de Patagonia: <https://eu.patagonia.com/es/en/activism/>
- Patagonia. (2022). *Buy Less, Demand More* . Obtenido de Patagonia: <https://eu.patagonia.com/es/en/buy-less-demand-more/>
- Patagonia. (2022). *Delivery. Customer Service*. Obtenido de Patagonia: <https://eu.patagonia.com/es/en/delivery.html>
- Patagonia. (2022). *Foreign Migrant Workers*. Obtenido de Patagonia: <https://eu.patagonia.com/es/en/our-footprint/migrant-workers.html>
- Patagonia. (2022). *How Clean Are Your Clothes? The hidden cost of the clothes we're buying*. Obtenido de Patagonia: <https://eu.patagonia.com/es/en/hidden-cost-of-clothes/>
- Patagonia. (2022). *Inspired by Our Own Backyard - New Arrivals*. Obtenido de Patagonia: https://eu.patagonia.com/es/en/shop/new-arrivals?gclid=EAIaIQobChMI8OzFnOqa-AIVkeN3Ch2aWQpYEAAYASAAEgJaS_D_BwE&gclidsrc=aw.ds
- Patagonia. (2022). *Nuestros Valores*. Obtenido de Patagonia: <https://patagonia-ar.com/pages/nuestros-valores>
- Patagonia. (2022). *Our Footprint*. Obtenido de Patagonia: <https://eu.patagonia.com/es/en/our-footprint/>
- Patagonia. (2022). *Patagonia Action Works*. Obtenido de Patagonia Action Works: <https://eu.patagonia.com/es/en/actionworks/about/>
- Patagonia. (2022). *Patagonia Clothing: Made Where? How? Why?* . Obtenido de Patagonia: <https://www.patagonia.ca/story-18467.html>

- Patagonia. (2022). *Sustainable Apparel Coalition*. Obtenido de Patagonia: <https://www.patagonia.com/sustainable-apparel-coalition.html>
- Peiro, R. (2022). *Logotipo*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/logotipo.html>
- Perez, K. (2020). *¿Por qué un evento puede ser una oportunidad para tu marca?* Obtenido de 22Grados: <https://22grados.com/blog/por-que-un-evento-puede-ser-una-oportunidad-para-tu-marca/>
- Pernas Freire, A. (s.f.). *Tipos de materiales sostenibles para la industria textil*. Obtenido de IMF Blog de MBA: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/materiales-sostenibles-textil/>
- Phillips, N. (2021). *Bite Studios o cómo integrar la sostenibilidad y la moda ética en el ADN de tu marca*. Obtenido de Vogue: <https://www.vogue.es/moda/articulos/bite-studios-sostenibilidad-disenos-eticos>
- Rattalino, F. (2017). *Circular advantage anyone? Sustainability-driven innovation and circularity at Patagonia Inc.*
- Saavedra, J. (2004). *Capital de Marca desde la perspectiva del consumidor*.
- Saavedra, J., Colmenares, O., & Schlesinger, W. (2022). Obtenido de Conocimiento de marca: una revisión teórica: <http://www.cyta.com.ar/ta0802/v8n2a1.htm>
- Slow Fashion Next. (2022). *La importancia de la transparencia y la trazabilidad en la industria de la moda*. Obtenido de Slow Fashion Next: <https://www.slowfashionnext.com/blog/la-importancia-de-la-transparencia-y-la-trazabilidad-en-la-industria-de-la-moda/>
- Toad&Co. (2015). *Horny Toad Becomes Toad&Co*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/blogs/blog/horny-toad-becomes-toadco>
- Toad&Co. (2020). *Factories Spotlight*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/blogs/blog/factories-spotlight>
- Toad&Co. (2022). *Designed for Good*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/pages/created-for-good>
- Toad&Co. (2022). *Eco Materials*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/pages/eco-materials>
- Toad&Co. (2022). *Giving Back*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/pages/our-partners>
- TOAD&Co. (2022). *Let's Get Circular*. Obtenido de <https://www.toadandco.com/pages/created-for-good>: <https://www.toadandco.com/pages/renewed-apparel>
- Toad&Co. (2022). *Our Packaging Journey*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/pages/our-packaging>
- Toad&Co. (2022). *Returns*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/pages/returns>
- Toad&Co. (2022). *Sustainability*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/pages/sustainability>
- Toad&Co. (s.f.). *Let`s get circular*. Obtenido de Toad&Co: <https://www.toadandco.com/pages/renewed-apparel>

Toad&Co. (s.f.). *TOAD&CO SHIPPING INFORMATION*. Obtenido de Toad&Co:
<https://www.toadandco.com/pages/shipping>

Velayos, V. (2022). *Misión de una empresa*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>