



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

El auge de las *Lifestyle brands* y la construcción de su identidad de marca

Autor: Gabriela Casanueva Martín de Rosales

Director: Pilar Melara San Román

RESUMEN

La marca como concepto ha sufrido una transformación dejando de ser considerado un simple elemento utilitario para la distinción de productos, ya que los aspectos intangibles de la marca, como puede ser la identidad, han demostrado ejercer un impacto en el desempeño empresarial. En primera instancia este trabajo revisará la literatura acerca de la identidad de marca desde un punto de vista general, junto con los mecanismos de transmisión de la misma y analizará también conceptos relacionados como son la imagen y el posicionamiento. A partir de este marco teórico se propondrá una interpretación específica para la identidad de marca de las *lifestyle brands* (su nombre en inglés). Las *lifestyle brands* son una tipología de marca, considerándose muy atractivas en la actualidad debido a su cualidad magnética, ya que enganchan al consumidor influyendo en su contexto social. A través de ellas el individuo es capaz de expresarse y obtener el reconocimiento social que busca. Respecto a la investigación previa acerca de este grupo de marcas hay que destacar que es escasa y precisamente por ello resulta interesante analizar cómo deberían construir su identidad de marca. Por último, se reflejará la teoría en el estudio del caso práctico de Abercrombie & Fitch, una marca que inicialmente tuvo una inmensa popularidad pero que no adaptó su identidad de marca a las nuevas exigencias del mercado y sufrió las consecuencias. De esta manera se verá cómo el estilo de vida que promocionaba había quedado obsoleto, y cómo está cambiando su identidad para volver a posicionarse como una *lifestyle brand* de éxito.

Palabras clave: marca, identidad de marca, Prisma de identidad de marca, marca de estilo de vida, Abercrombie & Fitch

ABSTRACT

'Brand' as a concept has undergone a transformation and is no longer considered a simple utilitarian element for product distinction, since the intangible aspects of the brand, such as identity, have been shown to have an impact on business performance. In the first instance, this paper will review the literature on brand identity from a general point of view, together with its communication mechanisms, and will also analyze related concepts such as brand image and positioning. From this theoretical framework, a specific interpretation will be proposed for the brand identity of lifestyle brands. Lifestyle brands are a typology of brand which are very attractive nowadays due to their magnetic quality since they engage the consumer by influencing their social context. Through them, individuals are able to express themselves and gain the social recognition they are looking for. Regarding previous research on this group of brands, it should be noted that it is scarce and precisely for this reason it is interesting to analyze how they should build their brand identity. Finally, the theory will be reflected in the case study of Abercrombie & Fitch, a brand that initially had immense popularity but did not adapt its brand identity to the new market demands and suffered the consequences. This will show how the lifestyle it promoted had become obsolete, and how it is changing its identity to reposition itself as a successful lifestyle brand.

Key Words: brand, brand identity, brand identity Prism, lifestyle brand, Abercrombie & Fitch

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Contextualización de la investigación	5
1.2. Justificación del tema	6
1.3. Objetivos: general y específicos.....	7
1.4. Metodología y fuentes.....	9
1.5. Estructura.....	9
II. IDENTIDAD DE MARCA	11
2.1. La marca como activo intangible de la empresa.....	11
2.2. Concepto de identidad de marca.....	12
2.3. Modelo de identidad de marca de Kapferer	15
2.3.1. Factores internos.....	17
2.3.2. Factores externos	19
2.4. ¿Cómo transmitir la identidad de marca?	21
2.5. Conceptos relacionados.....	25
2.5.1. Imagen de marca.....	25
2.5.2. Posicionamiento de marca	27
III. LA MARCA ASPIRACIONAL O LIFESTYLE BRAND	29
3.1. El nacimiento de los lifestyles	29
3.2. El concepto de lifestyle brand.....	31
3.3. La identidad de marca de una lifestyle brand	34
3.3.1. El líder visionario	35
3.3.2. Los productos	36
3.3.3. El precio.....	37
3.3.4. La comunicación.....	38
3.3.5. El rol del consumidor	39
IV. CASO DE ESTUDIO: MARCA ABERCROMBIE & FITCH.....	42

4.1. Recorrido histórico de la marca	42
4.2. Reconfiguración de la identidad de marca.....	44
V. CONCLUSIONES	51
VI. BIBLIOGRAFÍA.....	54

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Contextualización de la investigación

Las marcas han estado presentes en la sociedad desde hace varios siglos, pero la forma en la que se entiende dicho concepto ha ido evolucionando con el tiempo. En sus orígenes estas fueron creadas y adoptadas de manera más bien utilitaria para distinguir productos (Moore y Reid, 2008; Gaski, 2020). De hecho, etimológicamente “marca” hace alusión a una práctica ancestral en la que se empleaban hierros calientes para “marcar” productos o ganado como método de identificación (Barbeta Viñas, 2011). Sin embargo, hoy en día las marcas son consideradas mucho más que un logotipo diferencial, y es por ello por lo que en la investigación académica los aspectos que son abstractos e intangibles de la marca han cobrado una mayor importancia.

En el ámbito empresarial, la marca es considerada como un activo intangible, y aparece reflejado en los estados financieros de la compañía. Realmente, gran parte del interés por la marca deriva del valor económico que posee. Es más, estudios que demuestran que los elementos intangibles de la marca afectan al desempeño empresarial (Brujó et al., 2010). Particularmente, uno de los aspectos intangibles más importantes de la marca es la identidad (Brujó et al., 2010; Keller y Swaminathan, 2019). Gracias a las marcas las compañías son capaces de dotar una identidad única a sus productos y servicios. La consecuencia de esto es que si fracasa la marca el producto pierde valor. Adicionalmente, mediante la identidad de marca se crea una relación y un vínculo más sólido y duradero con el consumidor, sobre todo cuando la identidad particular del cliente se solapa con la identidad de la marca (Roggeveen et al., 2020).

Actualmente, existen abundantes casos tanto de marcas exitosas como de marcas que nunca llegaron a serlo, y dentro de los casos de éxito se han observado resultados económicos superiores en marcas que se clasifican como atractivas, que enganchan y que plantean un punto de vista único capaz de influir en un contexto social (Mizik y Jacobson, 2009, citado por Saviolo y Marazza, 2013). Es en este grupo de marcas donde se sitúan las marcas de estilo de vida o *lifestyle brands* (su nombre en inglés), el foco central de este trabajo. Las *lifestyle brands* son un tipo de marca con las que un individuo decide expresar su identidad, hasta incluso puede reflejar su propio subconsciente, entre otros

(Saviolo y Marazza, 2013). De aquí nace el interés por esta tipología de marcas, siendo crucial entender cómo construyen su identidad de marca para poder mantenerse exitosas en el largo plazo y, en caso de que fracasen, también comprender por qué.

1.2. Justificación del tema

Uno de los principales motivos por los que se ha seleccionado este tema se debe a que en el ámbito académico las *lifestyle brands* han recibido poca atención (Luckett et al., 2015). Esto es pertinente puesto que la propia identidad del cliente es un factor que cobra cada vez más importancia a la hora de consumir, y las marcas están siendo utilizadas como una pieza fundamental para hacer esto último. Consecuentemente, varias empresas han reconducido su estrategia de marketing a partir de la idea de que las marcas son un medio que usan los consumidores para compartir su identidad con los demás, y, por ello, han apartado sus esfuerzos en mejorar los atributos físicos de sus productos, para centrarse en determinar cómo la marca encaja con el modo de vida del consumidor (Chernev et al., 2011). También hay que destacar la contribución que ha tenido el auge de las redes sociales, creando nuevas oportunidades para que las personas compartan su identidad y su día a día con los demás. Es más, actualmente, las redes sociales se presentan como una herramienta para influenciar en el estilo de vida de sus usuarios (Sururin et al., 2022).

La función que tienen hoy en día las marcas también se puede relacionar con la pirámide de necesidades de Maslow (1991), que explica cómo las personas buscan sentirse parte de un colectivo. Específicamente, las *lifestyle brands* pueden suplir esta necesidad por los beneficios sociales que aportan (Saviolo y Marazza, 2013), como puede ser el reconocimiento o el respeto por parte de otros (Maslow, 1991). Es en esta instancia donde entra en juego la identidad de la marca para las *lifestyle brands*. Para poder atraer a clientes, las empresas deben, en primer lugar, crear una identidad de marca atractiva y sólida con el propósito de que los consumidores, además de reconocer la marca, también conozcan y asocien a ella los valores que representa (Kapferer, 2012).

Pero, un reto al que se enfrentan las empresas y, en consecuencia, las marcas, es que el entorno en el que compiten se caracteriza por ser dinámico y cambiante. Con esta

idea contrastan ciertas concepciones acerca de la identidad de marca en la literatura académica que describen dicho término como estático (Kapferer, 1986; Aaker, 1996; de Chernatony, 1999). Por consiguiente, si la identidad de marca de las *lifestyle brands* es estática, hay una mayor dificultad a la hora de adaptarse a las exigencias del mercado. De la misma manera, el otro reto que hay en la actualidad es la creciente importancia de las ya mencionadas tendencias en redes, reflejando la necesidad de investigar los *lifestyles* en el marketing (Kahle y Valette-Florence, 2014). Por todo ello, llama la atención el papel que juega el proceso de construcción de identidad de marca en las *lifestyle brands* y en su supervivencia.

Concretamente la idea detrás de este Trabajo de Fin de Grado nace a partir de la historia una reconocida *lifestyle brand* americana: Abercrombie & Fitch. Esta marca fue generalmente considerada como una *lifestyle brand* de éxito, pasando por una época de gran popularidad entre sus consumidores, pero también pecó de una identidad de marca que terminó desajustándose al no evolucionar con las expectativas y demandas de los consumidores (Wilson, 2020; Hanbury y Cain, 2023). La revisión de la literatura de esta investigación tratará de responder cómo es la identidad de marca de las *lifestyles brands* para entender cómo es su proceso de construcción, y en caso de fracaso, cuáles han sido los posibles motivos de este suceso y cómo ha de reconstruirse.

1.3. Objetivos: general y específicos

El objetivo principal de este trabajo es investigar en profundidad el proceso de construcción de identidad de marca mediante un estudio de sus elementos y aplicar todo lo anterior al caso particular de las *lifestyle brands*. Para la consecución de este objetivo principal derivan una serie de objetivos específicos:

- Establecer una definición precisa del concepto de identidad de marca y estudiar detalladamente cada uno de los elementos que la componen.

El propósito de este objetivo es definir con precisión el concepto de identidad de marca. Dentro de los modelos de identidad de marca, este trabajo utilizará de referencia el *Brand Identity Prism* de Kapferer (2008). Este objetivo es necesario, ya que un amplio

conocimiento y comprensión de cada uno de estos componentes resulta esencial para la construcción de identidades de cualquier tipología de marca.

- Estudiar los distintos mecanismos que utilizan las marcas para transmitir su identidad al consumidor.

Este objetivo es necesario puesto que la identidad de marca tiene que ver con cómo una marca quiere ser percibida por el consumidor y por ello su existencia sería insignificante si no se comunicase eficazmente al consumidor.

- Diferenciar los aspectos clave relacionados a la identidad de marca: imagen de marca y posicionamiento de la marca.

Estos términos tienden a solaparse en la literatura y pese a que esta investigación se centra en la identidad de marca, hay ocasiones que se harán referencia a los otros dos términos, y por ello se tratarán de delimitar sus significados en busca de que la investigación sea lo más clara y concisa posible.

- Examinar el concepto de *lifestyle brand*, explorando la evolución del concepto en la literatura, y aplicando lo desarrollado en los objetivos anteriores, en relación con la construcción de la identidad de marca para el caso concreto de las *lifestyle brands*.

Al ser un concepto que no se ha definido en la literatura claramente, hay que hacer una revisión de la literatura académica que trate el tema e intentar establecer una definición y unas características de las *lifestyle brands* que sirvan de base para el análisis posterior respecto a su identidad de marca. La intención de este objetivo es describir la manera en que las *lifestyle brands* deben crear y estructurar una identidad de marca efectiva que consiga fidelizar a los clientes.

- Analizar el modelo de construcción y reconstrucción de identidad de marca de la marca catalogada como *lifestyle brand*: Abercrombie & Fitch.

Como objetivo específico final, se busca a través del caso de estudio previamente mencionado verificar la validez de la teoría expuesta en relación con la construcción y reconstrucción de la identidad de marca de las *lifestyle brands*.

1.4. Metodología y fuentes

La metodología utilizada en este trabajo es de carácter descriptivo. En primer lugar, se distingue una parte más bien conceptual y teórica, para la cual se realiza una revisión de la literatura tanto de la identidad de marca como de las *lifestyle brands*. Por otro lado, se encuentra una sección de aplicación más práctica, donde se analiza el caso de estudio de Abercrombie & Fitch, y los cambios que se han realizado a la hora de construir la identidad de su marca. Adicionalmente, el tipo de fuentes que se han empleado son en su mayoría fuentes secundarias procedentes de libros, revistas científicas y tesis de grado y doctorado, y también de un documental de Netflix.

1.5. Estructura

Este trabajo se divide en cinco apartados, incluyendo el actual que se dedica a la introducción del estudio. En el segundo apartado, se introduce la importancia que tienen las marcas para las empresas como activos intangibles y se examina el concepto de la identidad de marca. En este apartado también se hace alusión modelo de identidad de marca de Kapferer (2012), a los medios que pueden ayudar a transmitir la identidad de marca y a dos conceptos que están íntimamente ligados con la identidad: la imagen y el posicionamiento de marca. En tercer lugar, se pasa a investigar específicamente las *lifestyle brands*, contextualizando la aparición histórica de las mismas y estableciendo un marco conceptual sobre el cual construir la identidad que tienen este tipo de marcas. Posteriormente, se desarrolla la aplicación práctica del estudio. En este cuarto capítulo se estudia el caso de Abercrombie & Fitch como ejemplo de *lifestyle brand*. Hay que destacar una vez más que esta marca ha llevado a cabo una reconstrucción de su identidad cuando esta última demostró quedarse obsoleta, y de esta manera se busca probar lo anteriormente expuesto. En última instancia, se exponen las principales conclusiones del

trabajo que darán también respuesta a los objetivos enumerados previamente en la introducción del trabajo.

II. IDENTIDAD DE MARCA

2.1. La marca como activo intangible de la empresa

Este capítulo comienza describiendo cómo la marca es más que un simple mecanismo de reconocimiento y cómo por ello se ha convertido en un activo intangible¹ de gran importancia para las compañías. La American Marketing Association (1960) define la marca como: “un nombre, un significado, un símbolo o diseño, o una combinación de ellos, para identificar los productos y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarse de sus competidores”. Dicho esto, no hay un claro consenso entre académicos acerca de cuándo se crea una marca. Hay académicos que defienden que la marca comienza a existir nada más inventarse un logo o un nombre para un nuevo producto (Keller et al., 2011), pero hay otros que argumentan que una marca no existe hasta que no tenga relevancia en el mercado.

Precisamente, las transformaciones que ha experimentado el mercado, cada vez más globalizado, propiciando una homogenización de los productos, han acabado afectando al rol que tienen las marcas (Portakalci y Kilic, 2016). El concepto de la marca como activo intangible aparece a raíz de este entorno competitivo, estableciendo que la marca puede influir en el valor del producto en función de su reputación (Stevanovic y Rastic, 2019). Por consiguiente, el éxito de una empresa moderna depende en gran medida de la marca como mecanismo de diferenciación. Hay aspectos como el diseño y los procesos de producción que pueden ser imitados, a diferencia de la percepción y la relación que poseen los individuos después de varios años de interacciones con la marca. Esto último no es tan fácil de reproducir. Con lo cual, que un producto o servicio sea difícil de duplicar es uno de los componentes que otorga más valor a una marca, generando una ventaja competitiva a las empresas (Keller et al., 2011). De hecho, hay varios estudios que demuestran esta ventaja competitiva, corroborando que las marcas influyen significativamente en el valor de mercado de la empresa (Aaker y Jacobson, 1994; Barth et al., 1998; Kallapur y Kwan, 2004; Conchar et al., 2005).

¹ Los activos intangibles se refieren a los activos de las empresas que no son materiales, es decir, que no se pueden percibir de manera física.

Para hablar del valor de mercado de la marca se hará referencia al término en inglés *brand value*, el cual está íntimamente ligado a otro concepto conocido en inglés como *brand equity*. Uno de los propósitos de las estrategias de marketing es influenciar las percepciones de los consumidores y generar una reacción específica en ellos respecto a la marca. Por lo tanto, el *brand equity* se refiere al valor añadido que una marca proporciona al producto o servicio a través de la estrategia de marketing que se haya acordado y ejecutado (Starcevic, 2013). Por otro lado, el *brand value*, también entendido como valor financiero, hace alusión al valor monetario de la marca. Mediante una gestión inadecuada del *brand equity*, los consumidores pueden decidir no estar dispuestos a pagar tanto por el producto, y, por consiguiente, esto implica que el valor monetario de la marca está ligado a la gestión del *brand equity*. Esto último ha sido un incentivo para que las empresas inviertan en la construcción de sus marcas (Delgado Ballester, 2007) para poder sobrevivir. El caso de éxito más representativo pertenece a la empresa americana Apple, con el *brand value* mundial más alto, alcanzando los 241 billones de dólares aproximadamente (Forbes, 2020).

2.2. Concepto de identidad de marca

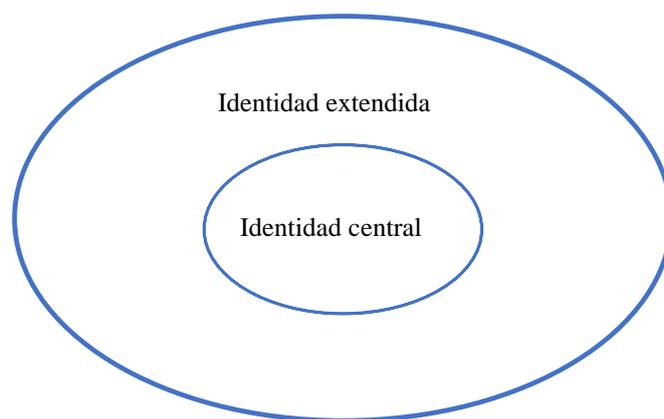
Una vez entendida la importancia que tiene una marca para las empresas dado su valor monetario, es necesario indagar en cómo las marcas se diferencian unas de otras, distinguiéndose así de la competencia y garantizando su supervivencia. La identidad de marca juega un papel crucial en este aspecto. Dentro de la literatura académica hay autores como McCracken (1986), Dittmar (1992) o Saviolo y Marazza (2013) que defienden que los consumidores no sólo compran productos por su uso práctico, sino también por el significado simbólico que poseen. Underwood (2003) explica que los consumidores suelen asociar determinadas marcas con valores o creencias, y consecuentemente estos son influyentes en sus decisiones de compra.

Este simbolismo que emanan las marcas tiene un gran impacto en los individuos. Internamente ayudan a conformar la identidad intrínseca de las personas, mientras que externamente contribuyen a la construcción de su mundo social y a definir cómo el entorno percibe al individuo (Elliott y Wattanasuwan 1998). Adicionalmente, puesto que la identidad ha de ser comunicada, esto implica que, hasta cierto punto, los individuos

eligen lo que compartir con otras personas (Buckingham, 2008). De la misma manera, a las marcas también se les asocia el concepto de identidad y las personas también las utilizan como medio implícito de comunicación. Naturalmente, las empresas han de construir una identidad de marca distintiva que refleje su valor. Tras una revisión de la literatura se observan numerosas perspectivas sobre la identidad de marca, y, en consecuencia, varios autores han intentado comparar estos diversos puntos de vista para poder obtener una definición generalizada (Csaba and Bengtsson, 2006).

El concepto de identidad de marca fue introducido por primera vez por Jean-Noël Kapferer, en 1986 (Janonis et al, 2007), y se refiere a los valores y características que la empresa propietaria de la marca quiere que los consumidores asocien con la misma (Roy y Banerjee, 2007). En el caso de ser estructurada adecuadamente proporciona una superioridad a la hora de competir en el mercado (de Chernatony, 2006). Una década después, en 1996, David Allan Aaker propone su propio modelo de planificación de identidad de marca. El autor argumenta que ésta comprende un conjunto único de elementos ligados, encarnando así lo que la marca quiere representar e implicando simultáneamente una promesa a los clientes por parte de la compañía (Aaker, 1996a).

Modelo de planificación de la identidad de marca



Fuente: Elaboración propia a partir de Aaker (1996a)

La siguiente interpretación de Aaker (1996a) presenta una configuración de la identidad de marca que pone de relieve su doble naturaleza (estática y dinámica). De esta forma es utilizada como una herramienta estratégica que ayuda a la comunicación de la marca y a su ampliación (Ponnam, 2007). La identidad central de la marca, representado

por la esfera interior, se refiere a su esencia, englobando sus características intrínsecas, únicas y que perduran inalteradas con el transcurso del tiempo. Pero, por otro lado, Aaker (1996a) añade que la identidad de marca sí que puede ampliarse, dejando de ser estática, para incluir aspectos adicionales que aporten valor. De esta manera, la identidad central refleja las cualidades y características permanentes de la marca que dotan de significado a la misma, mientras que la identidad ampliada engloba las asociaciones deseadas que la marca espera crear. Pero, hay que remarcar que pese a que haya cambios en la estrategia de marketing que afecten a la identidad ampliada, la identidad central de una marca consolidada se deberá mantener constante a lo largo del tiempo. Por lo tanto, la identidad de marca no es rígida e inmutable, sino que tiene la posibilidad de modificarse y adaptarse para satisfacer las nuevas necesidades del consumidor (Aaker, 1996a).

Aun así, hay autores que argumentan que la identidad de marca debe ser estática, por lo que en la literatura académica no hay un consenso respecto al dinamismo o rigidez de esta. Sin embargo, los artículos académicos que examinan el concepto desde un punto de vista más bien práctico, en vez de teórico, suelen coincidir en que la identidad debe ser constante, pero a la vez flexible (da Silveira et al., 2013). Este enfoque permite, como propone también Aaker (1996a), que la identidad de marca pueda ser revisada y reevaluada para cumplir con las exigencias cambiantes del entorno (Gioia et al., 2000).

Para Kapferer (2012) la marca actúa como una referencia del producto en la mente del consumidor, un recuerdo al que acude el cliente, y, por lo tanto, debe ser una referencia consistente y duradera. Esta perspectiva acerca del concepto de la identidad de marca defiende que esta sea resistente al cambio, a no ser que se presenten circunstancias excepcionales, como por ejemplo que la identidad se haya quedado obsoleta. Dicho esto, Kapferer (2012) propone que la identidad de marca puede concretarse respondiendo a una selección de preguntas elementales sobre esta incluyendo: “¿Cuál es la visión y el propósito de la marca? ¿Qué la diferencia de otras marcas? ¿Cuáles son los elementos visuales y de otro tipo que hacen que la marca sea fácilmente identificable? ¿A qué necesidades responde la marca? ¿Qué valores representa? ¿Cuál es su ámbito de especialización y autoridad?” (Kapferer, 2012, p.172). Además, Kapferer (2012) recalca que la identidad debe ser concebida como la base sobre la cual construir una marca, entre otras palabras, deberá ser el punto de partida. Consecuentemente la identidad de marca

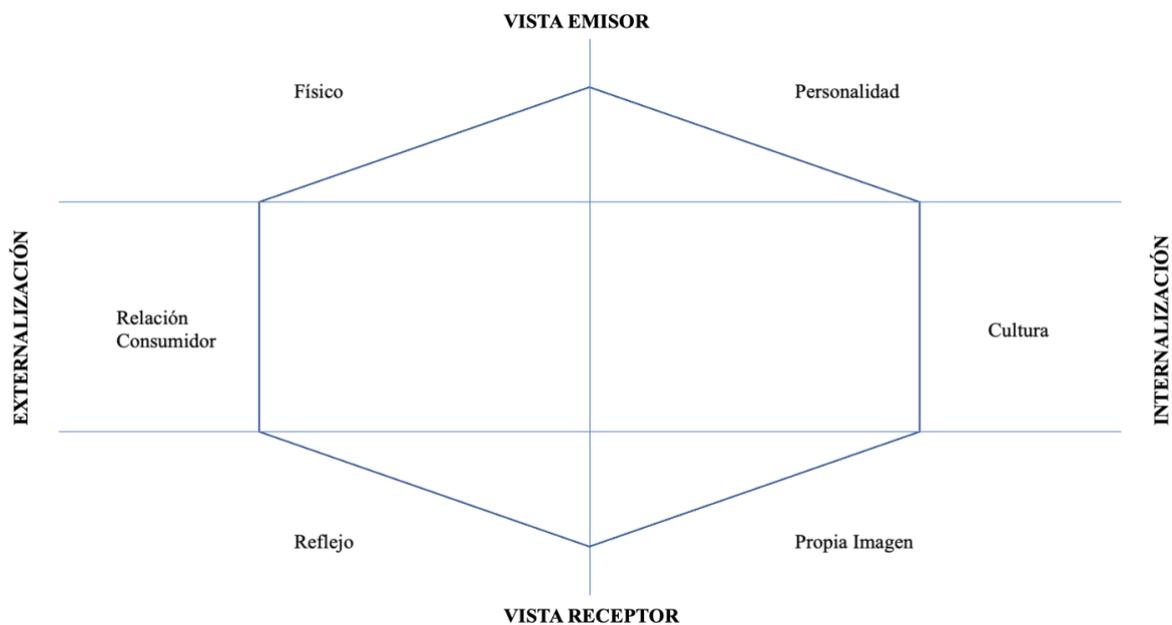
engloba varias dimensiones que se explicarán a continuación a través del modelo de identidad de marca conocido en el inglés como el *Brand Identity Prism*.

2.3. Modelo de identidad de marca de Kapferer

Antes de analizar el modelo de identidad de marca de Kapferer (1986), hay que denotar que ha habido otros muchos académicos que han creado sus propios modelos a partir de los cuales explican la identidad de marca y sus distintos componentes (Aaker, 1996; Aaker y Joachimstaler, 2000; de Chernatony, 1999; Sicard, 2011). A pesar de que cada modelo sea único, todos ellos identifican una serie de dimensiones que conforman la identidad de marca (Janiszewska, 2013). Concretamente, cada componente de la identidad de marca alude a los diferentes vínculos que la marca pretende originar en los pensamientos de los consumidores (Beristain, 2002).

Anteriormente se ha explicado el modelo de Aaker (1996a), el cual tiene ciertas limitaciones por las que no será utilizado para este trabajo. Entre las limitaciones del modelo de Aaker (1996a) figura su enfoque limitado que no capta plenamente los aspectos emocionales y experienciales de la marca, y que son importantes para los clientes. Por consiguiente, el modelo también hace menos hincapié en las relaciones de la marca con su cultura. Es por ello por lo que esta investigación se centrará en el modelo exhaustivo que presenta el creador del concepto de identidad de marca, Jean-Noël Kapferer.

Según Kapferer (2012), la identidad de marca se focaliza en establecer un proceso de comunicación, y añade que toda comunicación por parte de la empresa debe ser consistente con su identidad de marca. Este aspecto es crucial ya que a través de la construcción de la identidad de marca también se establece una representación del consumidor y de las relaciones que tiene la marca con él. Kapferer (2012) se dio cuenta de que las empresas priorizaban ciertas actividades de marketing como el diseño o la publicidad, y descuidaban otros aspectos como es el desarrollo de una estrategia de identidad de marca de éxito. Kapferer (1986) materializa esta teoría con el *Brand Identity Prism*, demostrando la interconexión de las distintas vertientes que conforman la identidad de marca, y quedando reflejada en la figura que aparece a continuación.



Fuente: Elaboración propia a partir de Kapferer (2012)

El modelo de Kapferer (1986) propone seis dimensiones. El *Brand Identity Prism* presenta una división vertical, en la cual los tres componentes ubicados a la izquierda, los factores externos (físico, relación con el consumidor y reflejo), se corresponden con componentes que se pueden percibir desde el exterior como consumidor, mientras que los tres componentes localizados en la derecha, los factores internos (personalidad, cultura y propia imagen), son menos visibles y perceptibles ya que tienen que ver con los procesos internos de la empresa, y por ello exigen una comprensión más profunda de la marca.

Respecto a la división horizontal del prisma, esta representa la relación entre la empresa (Emisor) y el cliente (Receptor). La representación de la marca como emisor se sitúa en la parte superior y abarca su físico y personalidad. Por otro lado, en la parte inferior se encuentra el consumidor, y este se refleja a través de la marca en su propia imagen y en cómo es percibido por los demás (reflejo). La marca y el consumidor se conectan a través de las interacciones entre ambos y la cultura en la que se desenvuelve y que promueve la marca, encontrándose estos dos aspectos en la parte central del prisma. Por último, hay que señalar que la totalidad de los componentes son esenciales ya que presentan características específicas de la marca en su proceso de acercamiento hacia el

consumidor. Sería una equivocación no apreciar la relación que hay entre ellos, ya que, aunque son aspectos distintos, están inevitablemente unidos (de Chernatony, 2006).

Como ya se ha comentado, tratar de mantener una identidad de marca coherente a lo largo de los años puede resultar complicado, pero es necesario para asegurar su durabilidad y solidez. Por lo tanto, Kapferer (1992) establece que hay que resistir los impulsos de cambiarla, en especial si están basados en incentivos económicos. Las marcas fuertes y estables tienen la capacidad de integrar eficazmente todos los elementos de su identidad, y, a continuación, se profundiza en cada uno de los seis componentes que presenta Kapferer (2012) en su modelo, el *Brand Identity Prism*. Con el fin de sistematizar su explicación, se describirán en primera instancia los factores internos, seguidos en segundo lugar por los externos:

2.3.1. Factores internos

- **La personalidad**

Holland (1959) resalta que los individuos tienden a interesarse más por aquellas personas con las que comparten creencias u opiniones, es decir, con las que perciben tener un vínculo. Esto último también es aplicable en el caso de las marcas, ya que normalmente los consumidores elegirán marcas con una personalidad que sea más afín a su propia personalidad ideal (Aaker y Fournier, 1995). Aaker (1997) proporciona una definición global del concepto de personalidad de marca, y se refiere a ella como las propiedades y las cualidades humanas que se asocian a una marca.

Como se puede apreciar en el modelo del prisma, la personalidad forma parte de la sección interna de la marca y se construye a través de las personas que se asocian con la marca. Dentro de las maneras de transmitir la personalidad de la marca a los consumidores se encuentran los personajes, tanto reales como ficticios, de referencia. Estos personajes adoptan un rol de portavoz, por lo que es imprescindible que representen las características deseadas para la marca (Kapferer, 2008). Mediante este mecanismo, se espera que los consumidores terminen asociando dichas cualidades con la marca. En caso de que se traten de personajes reales, estos suelen ser contratados por la empresa como embajadores de la marca. En esta instancia generalmente se eligen a celebridades y, hoy en día, dada la repercusión de las redes sociales, cobran importancia sobre todo los

*influencers*². Adicionalmente, los eventos que se realizan relacionados a la marca, los empleados que trabajan e interactúan directamente con el cliente, y hasta el propio CEO (Chief Executive Officer) de la empresa son otros mecanismos que conforman y transmiten la personalidad de la marca (Ponnam, 2007).

Por último, hay que enfatizar que la personalidad de la marca también otorga la oportunidad de desarrollar una ventaja competitiva más duradera. Como ya se ha mencionado previamente, el factor de la imitación es un riesgo que se corre al competir en el mercado, siendo las características físicas más fáciles de replicar que cualquier aspecto intangible. Por lo tanto, la personalidad de la marca es más complicada de imitar por la competencia, reforzando su posición como componente clave en caso de que un producto no posea características físicas diferenciales (Sherrington, 2003).

- **Cultura**

El segundo elemento esencial en la construcción de la identidad de marca se corresponde con la cultura. Según Barbu (2012), la cultura de la marca apunta específicamente a los códigos culturales desarrollados por las marcas, afectando a la comprensión y al valor de una marca en el mercado. Es por ello por lo que los valores culturales deberán guiar a la marca en su desarrollo. Y, hay que resaltar una vez más que para preservar una armonía en la construcción de la identidad de marca, cada componente debe encajar con las actuaciones de la marca. En el caso de la cultura la marca se podrá ver cuestionada o desacreditada si actúa de manera poco consistente según su sistema de valores. Una estrategia conocida para construir este componente es mediante la cultura del país de origen de la marca.

Por otro lado, al igual que el elemento de la personalidad, la cultura también es esencial a la hora de diferenciarse respecto de otras marcas (Kapferer, 2012), ya que a través de los valores las marcas también son capaces de distinguirse. Dentro de las necesidades que busca cubrir el consumidor también se encuentra el reconocimiento de sus sentimientos y la satisfacción de sus deseos, por lo que es de esperar que las compañías vendan valores intangibles asociados a sus marcas para complacer al cliente (Kotler et al., 2012). Sin embargo, a diferencia de la personalidad, la cultura no se refiere

² Se refiere a un anglicismo que se utiliza para identificar a los individuos con la capacidad para influir sobre otras, principalmente mediante el uso de las redes sociales.

a las cualidades que la marca posee, sino que opera en un plano aún más abstracto. La cultura abarca tanto lo que la marca quiere inspirar y lo que aspira conseguir. Dentro de los medios que se pueden utilizar para formular la cultura se encuentra el significado del nombre de la marca, el eslogan y el logotipo de esta, o incluso la responsabilidad social corporativa (Ponnam, 2007).

- **Propia imagen**

La propia imagen es la tercera dimensión que se va a analizar del *Brand Identity Prism*. Según Kapferer (2012), la autoimagen se refiere al espejo interno del público objetivo cuando interactúa con la marca. Esto quiere decir que el consumidor adquiere tanto las características percibidas y la actitud que desprende la marca con el uso de la misma. Esto es así puesto que consumir una marca específica no solo afecta a cómo el individuo es percibido por los demás, sino que también afecta a cómo el mismo se siente. Para desarrollar esta dimensión, la compañía deberá investigar acerca del perfil o segmento al que van destinados la mayor parte de los productos de la marca. Aaker (1996a) afirma que las marcas que logran reflejar la imagen del propio cliente tienen un valor añadido frente a las que no son capaces de hacerlo.

2.3.2. Factores externos

- **El físico**

Las marcas constan tanto de componentes intangibles como tangibles como parte de su identidad (Maden, 2013), siendo el físico una de las dimensiones tangibles. La definición del físico es el primer paso que se da en este proceso de construcción. Kapferer (2012) propone tres preguntas para definir el físico de una marca: “¿Quién es? ¿Qué hace? y ¿Cuál es su apariencia?” (Kapferer, 2012, p.183). Este autor argumenta que para que una marca sea llamativa y consiga consumidor le preste atención, es necesario que exprese sus ventajas materiales. Esto último explica el por qué las cualidades físicas son los primeros aspectos en desarrollarse al construir cualquier marca, ya que además de ser elementos diferenciales suponen un valor añadido de carácter tangible a través de una apariencia única. El físico incluye todos los atributos perceptibles de la marca por lo que, a menudo, se denomina la cara exterior de la marca y, según Ponnam (2007), esencialmente comunica la calidad de la marca.

La relevancia de este elemento queda también retratada al entender que cuando el consumidor piensa en el nombre de una marca, primero intenta visualizar sus atributos físicos para recordarla (Farhana, 2014), constituyendo así “la columna vertebral de la marca” (Kapferer, 2012, p.182). A continuación, se indican algunas de las características físicas, como pueden ser el color, el tamaño o los materiales del producto, que pueden tenerse en cuenta en el proceso de desarrollo del físico de la marca. Gracias a esta dimensión física las marcas son más que un mero nombre (Ponnam, 2007). Es más, el propio producto es el primer transmisor de la identidad de marca, siendo una de las principales vías de comunicación con el cliente, ya es lo que da lugar a sus primeras sensaciones respecto a la marca (Sicard, 2011). Por ello, es muy importante que el físico del producto sea acorde con lo que la marca busca transmitir y por ende a lo que quiere aspirar.

- **Relación con el consumidor**

La relación con el consumidor puede describirse como una amplificación de la personalidad de la marca (Blackston, 2000). Los seres humanos entablan relaciones con las marcas al igual que forman relaciones entre ellos en los ámbitos sociales (Fournier, 1998). Con lo cual, este quinto elemento del *Brand Identity Prism* considera a la marca como un medio de comunicación (Kapferer, 2012) caracterizado por el tipo de vínculo entre el consumidor y la empresa, y la relación que se establece entre ellos (de Chernatony, 2006).

Esta fase de la construcción de la identidad de marca es visible en cualquiera de los momentos en lo que hay un contacto de la marca con el cliente. Por lo tanto, esta dimensión se refiere a la construcción de la relación con el consumidor, incluyendo acciones como el comportamiento de los empleados a la hora de atender a los clientes (Ponnam, 2007) o los servicios postventa, entre otros. Esta relación también es clave a la hora de garantizar la fidelidad por parte del cliente a la marca (Kapferer, 2012), y, por lo tanto, este componente se focaliza en determinar qué caracteriza la relación entre ambos. Las marcas necesitan poner empeño en que se traduzca su relación ideal con el consumidor en una realidad.

- **Reflejo**

Una identidad de marca se construye también a partir de lo que el público percibe de dicha marca. El reflejo del consumidor se refiere a la clase de cliente que se cree que la marca atrae, es decir, la imagen que tienen los clientes de esta. Es importante mencionar que este cliente puede coincidir o no con el público objetivo de la marca, que se refiere tanto a los clientes como también a potenciales clientes que la empresa quiere que reflejen su identidad de marca. Para que este componente sea exitoso, en su desarrollo se deberá conseguir que coincida lo que la marca busca comunicar con la percepción que el cliente ha formado en su mente sobre la misma (Kapferer, 2012).

Algunos aspectos que pueden influir en el reflejo de la marca son tanto el segmento objetivo que aparece en la publicidad de la marca y la localización del producto con respecto a otros en el punto de venta (Ponnam, 2007). Entre otras palabras, el reflejo se refiere al consumidor que la marca retrata implícita o explícitamente en sus mensajes publicitarios. Esta dimensión juega un papel muy relevante a la hora de construir la identidad de la marca en la mente del consumidor, puesto que las marcas se consideran también un reflejo de sus clientes. Para desarrollar este componente, las marcas no deben pensar en cómo son sus clientes o clientes potenciales, sino que deben decidir qué tipo de consumidor quiere que se asocie con su marca.

Estos seis elementos comprenden los aspectos sobre los que debe trabajar una marca cuando esté construyendo su identidad (Kapferer, 2008). El *Brand Identity Prism* es una herramienta muy útil para desarrollar y gestionar la identidad de marca, ya que como se ha visto, si es utilizada correctamente, puede ayudar a conformar las percepciones del consumidor, a influenciar su comportamiento y diferenciar la marca en el mercado. Además, es primordial entender y recalcar que los componentes del *Brand Identity Prism* están interrelacionados, influenciándose entre ellos y, por tanto, necesitan ser coherentes entre sí (de Chernatony, 2006).

2.4. ¿Cómo transmitir la identidad de marca?

Uno de los errores que cometen las empresas al crear su identidad de marca es que se centran en construirla alrededor de las exigencias del mercado. Según Kapferer

(2012), pese a que las exigencias comerciales obligan a las empresas a permanecer atentas a las tendencias del mercado, las compañías deben dejar de centrarse en las opiniones de los consumidores y en el lado del receptor de la identidad de marca, y más bien focalizar sus esfuerzos en el lado del emisor. El autor critica el enfoque que se basa en el supuesto de que los consumidores controlan la identidad y la estrategia de la marca.

Dicho esto, los consumidores siguen teniendo un papel crucial en la formación de la identidad de una marca. Esto es así puesto que para que la brecha entre la identidad y la imagen de la marca sea lo más pequeña posible, y que la imagen de una marca refleje fielmente su identidad, los consumidores deberán primeramente conocerla. Consecuentemente, resultaría un esfuerzo inútil si la marca no pudiese transmitir y ni comunicar dicha identidad a los consumidores (Beristain, 2002). Para ello, Kapferer (2012) establece una serie de vías que tienen las empresas para transmitir la identidad de marca al consumidor: productos emblemáticos, nombre de la marca, personajes, símbolos visuales y logotipos, origen geográfico e histórico, creador o fundador y, contenido y formato de la comunicación.

- **Productos emblemáticos**

Los productos son la representación inicial y los primeros transmisores que reflejan las intenciones de las marcas a través de sus características distintivas. La habilidad comunicativa del producto es afirmada por Kapferer (2012), que destaca que la explicación de los valores de una marca es más efectiva mediante sus productos y sus atributos que mediante de la comunicación verbal. Por este motivo los valores fundamentales de la marca deben estar presentes desde inicio del proceso productivo hasta llegar al consumidor final (Kapferer, 2012).

Por otro lado, Stompff (2019) puntualiza que utilizar distintos diseños para cada producto puede diluir la identidad de la marca. Por eso, pese a que una compañía tenga una cartera extensa de productos, Kapferer (2012) recomienda que se elija un producto característico que represente las cualidades de la marca, siendo esta estrategia especialmente útil a la hora de expandirse a nuevos mercados. Los atributos físicos de dichos productos también son importantes en la comunicación de la identidad. Un ejemplo es el caso de la utilización del color en los productos de la marca de ropa

‘Benetton’. El color no sólo sirve para diferenciar la marca de otras, sino que también representa un sistema de valores, que resumen la visión idealista de la marca, imaginando un mundo en el que las diferentes razas coexisten en paz (Kapferer, 2012).

- **Nombre de la marca**

En segundo lugar, un análisis riguroso del nombre de una marca puede proporcionar información sobre su identidad ya que este es capaz de comunicar las intenciones y objetivos de la misma (Kapferer, 2012). Por ejemplo, el nombre de la marca puede tener una influencia directa sobre las ventas o en la percepción del consumidor sobre la calidad del producto (Kohli y Labahn, 1997; Sarkar et al., 2015). Otra de las razones por las que los nombres de las marcas son tan efectivos en la transmisión de su identidad es porque quedan registrados en la mente de los consumidores (Wilensky, 1998), aportando solidez y durabilidad a la misma.

Kapferer (2012) utiliza la marca ‘Apple’ como ejemplo para demostrar esto último. A través del nombre se logra resaltar como era una marca revolucionaria que rompía con la norma. ‘Apple’ no quería seguir las tendencias de la época, lo cual hubiese implicado elegir un nombre similar a ‘International Computers’, sino que se decantó por uno que acompañaría su misión de romper con la relación convencional que había entre el ser humano y la tecnología (Kapferer, 2012). De esta manera se percibe como el nombre de una marca es esencial para generar asociaciones en la mente del consumidor que refuercen su identidad única (Ferrari et al., 2020). En resumen, el nombre es un aspecto crucial tanto para identificar un producto como para crear una identidad y representar los valores que la marca transmite (Kohli y Labahn, 1997).

- **Personajes**

En cuanto a los personajes, estos se refieren tanto a personas, animales o personajes ficticios. Los personajes son considerados como uno de los medios más útiles a disposición de las marcas para representar y transmitir su cultura y personalidad (Grundey, 2002). Además, utilizando un personaje como insignia la marca puede aumentar su valor trasladando su personalidad a dicho emblema y facilitando la identificación del consumidor con la marca (Kapferer, 2012). Puesto que a través de

personajes la marca es capaz de representar sus valores, es imprescindible diferenciar entre los personajes diseñados para desarrollar un vínculo emocional entre una marca y sus clientes, y los individuos que son contratados para representar a la marca como sus embajadores (Janonis *et al.*, 2007). Estos últimos no participan en la construcción de la identidad de marca.

- **Creador o fundador**

El fundador posee una gran influencia sobre la identidad de su marca ya que suele ser su visión la que dirige el proceso de construcción. Asimismo, este impacto se puede percibir en la perdurabilidad de la identidad de marca cuando fallece su creador. En estas situaciones los valores y la inspiración del creador permanecen (Kapferer, 2012).

- **Símbolos visuales y logotipos**

Adicionalmente, es importante señalar que los logotipos y símbolos van más allá de un instrumento de identificación para las marcas, sino que son una parte crucial de su identidad (Janonis *et al.*, 2007). Los logotipos se eligen en función de los valores y características de la marca, y, de hecho, cuando hay un cambio de logotipo suele deberse a una transformación en la marca, y el antiguo logotipo ya no encaja (Kapferer, 2012). Por ende, al igual que las personas poseen una firma, Kapferer (2012) alega que los logotipos y los símbolos cumplen la misma función para las marcas.

- **Origen geográfico e histórico**

El origen histórico de una marca también puede contribuir a la transmisión de su identidad. Por lo tanto, las marcas tienen la posibilidad de aprovechar su país de origen para construir su identidad. Una vez más haciendo alusión a la marca 'Apple' a modo de ejemplo, esta marca utiliza los valores asociados a sus orígenes, en concreto al estado americano de California, que tienen que ver con la innovación y el progreso (Kapferer, 2012). Hay que enfatizar que este método de transmisión de identidad de marca es únicamente opcional, ya que hay veces que puede resultar poco beneficioso. Se prefiere evitar cualquier mención sobre el origen histórico de la marca cuando no son convenientes las asociaciones que puedan surgir a partir de ello (Janonis *et al.*, 2007).

- **Contenido y formato de la comunicación**

Finalmente, hay que resaltar el contenido y formato de la comunicación como el último mecanismo que utilizan las marcas para manifestar su identidad. Como ya se ha comentado en varias ocasiones, la capacidad de comunicación de una marca es crucial para su existencia, y debe informar constantemente a los consumidores sobre sus productos o servicios. Pero, este método no consiste sólo en transmitir información de la marca, sino también sobre el destinatario y la relación que se pretende establecer entre ambos (Janonis et al., 2007). Este mecanismo puede ejecutarse mediante una planificación intencionada, aunque, inevitablemente toda marca también desarrolla su propia historia a través de un cúmulo de comunicaciones a lo largo de los años (Kapferer, 2012), y cuya gestión es más compleja.

En síntesis, las marcas utilizan estas vías para comunicar su identidad al consumidor. Una marca triunfará dependiendo de su capacidad para transmitir su identidad de manera eficiente y veraz, lo cual generará la imagen de marca deseada, junto con un posicionamiento adecuado, y, en consecuencia, se alcanzará el éxito en el mercado.

2.5. Conceptos relacionados

Precisamente estos dos últimos conceptos, imagen de marca y posicionamiento de marca, suelen utilizarse indistintamente tanto en la literatura académica como al realizar aplicaciones prácticas, lo que indica un solapamiento parcial entre ellos (Melin 1997; Silveira et al, 2013). Dentro de este solapamiento también se incluye a la identidad de marca, por lo que es necesario establecer las diferencias entre ellos para asegurar una mayor rigurosidad académica.

2.5.1. Imagen de marca

La relación entre imagen e identidad de marca se basa en que tanto la identidad como la imagen hacen referencia a las asociaciones que hay hacia la marca. Pero, es clave

entender que la percepción que tienen los consumidores se refiere a la imagen de marca (Roy y Banerjee, 2007; Kapferer, 2012), y esta puede coincidir o no con la identidad de marca. Dicho lo cual, la diferencia es que en la identidad las asociaciones se sitúan en el interior, desde la compañía, y tiene que ver con las percepciones que espera la empresa que se tengan de su marca. Y, por otro lado, la imagen es la cara externa de estas asociaciones, ubicadas en la mente de los consumidores (Beristain, 2002). Esto se debe a que las percepciones son subjetivas y por ende pueden variar en función de cada persona (Ferré Pavia y Orozco Toro, 2013).

Asimismo, Kapferer (2012) puntualiza que la forma más eficiente de comunicarse con los clientes y transmitir la importancia de la identidad de una marca es a través de su imagen. El paso previo a la hora de desarrollar la imagen de marca es que se posea una identidad bien delimitada y constituida para que pueda ser comunicada al público objetivo correctamente. Esto último es una condición necesaria para que la imagen refleje con exactitud el concepto de la marca que se quiere difundir. Además, a través de una imagen que concuerde con la identidad de marca, esta última quedará respaldada por la propia experiencia del consumidor. El problema es que, si la imagen de una marca no cumple con las expectativas del mercado, los competidores se verán con la posibilidad de conseguir una ventaja competitiva (Janonis et al, 2007).

Adicionalmente, Park (1986) define tres condiciones para que una marca sea exitosa. La primera es que es imprescindible seleccionar una identidad de marca adecuada y en la que haya coherencia entre sus elementos. En segundo lugar, el desarrollo de la identidad debe utilizarse para crear una imagen de marca, y, en tercer lugar, se debe garantizar que la imagen refleje con precisión la identidad elegida. La imagen de marca se sitúa en las dos vertientes desde las que se puede estudiar la identidad de marca. Por un lado, estaría desde la perspectiva del consumidor, y por el otro lado, desde la perspectiva de la empresa. Respecto al consumidor, la imagen de marca se centra en la impresión que tiene el mismo de la marca, mientras que la empresa se enfoca en que esta percepción sea positiva. De este modo, una marca cumple con su misión de generar la imagen deseada si es capaz de evaluar cómo es percibida por los clientes, y si es habilidosa a la hora de transmitir con precisión su valor a los consumidores (Janonis et al, 2007).

2.5.2. Posicionamiento de marca

Por otro lado, el posicionamiento de la marca se refiere a los mecanismos que se utilizan para realzar los atributos únicos de esta, distinguiéndola así de sus competidores (Ries y Trout, 2001). Kapferer (2012) establece que este término se puede desglosar en tres tipos específicos de posicionamiento que son: objetivo, real e ideal. El posicionamiento objetivo se refiere al que la empresa cree que le proporcionará una mayor ventaja competitiva. En segundo lugar, el posicionamiento real alude al lugar que ocupa la marca en los pensamientos de los consumidores. Con lo cual, el posicionamiento objetivo está relacionado con la identidad de la marca, mientras que el real tiene que ver con la imagen de marca. Por último, se encuentra el posicionamiento ideal, que se refiere al posicionamiento que beneficia tanto a la empresa como al consumidor y es el posicionamiento al que deben aspirar todas las marcas (Kapferer, 2012).

Cuando una marca entra en el mercado, es esencial contar con una estrategia de posicionamiento para poder competir eficazmente puesto que: “el posicionamiento se emplea como un componente distinto de la identidad de marca, ya que se debe adaptar tanto a un momento, a un mercado, como a un conjunto de competidores concretos” (Janonis et al, 2007, p.75). Además, la identidad de marca se considera más duradera y estable que el posicionamiento de esta porque está vinculada a los orígenes de la marca. En cambio, el posicionamiento tiene que ver con el entorno competitivo de la marca y que tiene su origen en los clientes (Kapferer, 2012).

Por último, a través del posicionamiento, una marca también es capaz de comunicar su identidad y establecerse en el entorno competitivo deseado. Esto implica que el posicionamiento sea una herramienta valiosa mediante la cual las marcas logran destacar en el mercado (Kapferer, 2012). Por otro lado, el posicionamiento es una de las etapas más críticas en el desarrollo de la imagen de marca (Janonis et al, 2007). De hecho, de Chernatony (2006) establece que mediante el posicionamiento también se ayuda a que la marca consiga una ubicación única en la mente de los consumidores. Entre otras palabras, mediante el posicionamiento se intenta resaltar las características únicas que diferencian a una marca de sus competidores y que a su vez la hacen más atractiva para los consumidores (Kapferer, 2012).

Hasta ahora se ha estructurado y sintetizado la literatura existente sobre la identidad de marca que es pertinente para realizar este trabajo. Esta teoría servirá como una base para ser aplicada a una tipología de marca específica, las *lifestyle brands*, cuya identidad es el foco de la investigación.

III. LA MARCA ASPIRACIONAL O *LIFESTYLE BRAND*

Hasta ahora se ha revisado la literatura acerca del concepto de identidad de marca, de cómo la marca ha pasado a ser un activo intangible de inmenso valor para las empresas, también se ha examinado un modelo específico de construcción de identidad de marca (Kapferer, 1986) y las maneras que hay para trasmitirla. Además, se ha considerado relevante esclarecer las diferencias que tiene este término con otros a los que está muy relacionado como son la imagen y el posicionamiento de la marca. Una vez explicados estos conceptos teóricos básicos, que sostienen y guían este trabajo, se pasa a analizar la identidad de una tipología específica de marcas, las *lifestyle brands*.

3.1. El nacimiento de los *lifestyles*

Previamente, la identidad se veía determinaba por otro grupo de factores como el estatus social, el trasfondo cultural, el género o la religión. Pero, en la actualidad, la identidad de los individuos se ha visto fuertemente impactada por una serie de principios de la “modernidad” como pueden ser la individualidad, la autoexpresión, el riesgo, la flexibilidad o las perspectivas cortoplacistas (Sennett, 1998). Los efectos de estos cambios pueden verse reflejados en las sociedades más avanzadas, donde los criterios de segmentación del mercado ya no son los mismos y los grupos sociales suelen distinguirse por diferencias en el estilo de vida (Featherstone, 1991). La naturaleza de esta sociedad más diversa y dinámica ha sido impulsada también por la utilización generalizada de los medios digitales, ofreciendo a los individuos múltiples opciones y plataformas para mostrarse a los demás. Cabe remarcar que, a pesar de estos cambios, la importancia de la identidad se mantiene firme, y por ello los consumidores hacen grandes esfuerzos por definirse a sí mismos (Saviolo y Marazza, 2013).

A la hora de indagar en el concepto de estilo de vida se puede concluir que su definición es bastante amplia. Particularmente, en el ámbito del marketing, un estilo de vida se refiere a la manera en que las personas deciden repartir su tiempo, o en qué deciden invertir su dinero, cuáles son sus valores o cómo piensan de la sociedad, etc. (Deniz et al, 2011). El término de *lifestyle* (estilo de vida, en español) apareció primeramente en estudios que se focalizaban en analizar los hábitos de consumo que

había en el mercado (Bell, 1958; Havighurst y Feigenbaum, 1959; Rainwater et al., 1959, citado en Saviolo y Marazza, 2013). Estos estudios suponen el origen histórico del concepto de *lifestyle*, y para llegar a él hay que remontarse a finales de los años cincuenta en Estados Unidos. Como puede intuirse, este término nació con el propósito de actualizar una segmentación del mercado que se había quedado anticuada y obsoleta. Esto último quiere decir que las variables tradicionales, entre otras palabras, las variables demográficas, como el sexo, la edad o el nivel de ingresos, dejaron de ser útiles para explicar la motivación que había detrás de una compra. Por ejemplo, existían individuos ubicados en la misma franja de ingresos y que poseían hábitos de consumo muy diferentes entre sí (Zablocki y Kanter, 1976; Kotler y Keller, 2006). Es por ello por lo que el *lifestyle* se convirtió en una herramienta para que las marcas logren unificar a sus clientes. Pérez del Castillo (2020) puntualiza que dentro de las tendencias actuales de las marcas y los *lifestyles*, se está dando importancia a humanizar la marca, en las que incluso las personas se convierten ellas mismas en marcas.

Para McCracken (1990) el análisis de los *lifestyles* permite entender patrones de consumo globales, muy útiles a la hora de internacionalizar una marca. Aun así, hay autores que están en desacuerdo y defienden que los *lifestyles* están íntimamente ligados a la cultura, y es por ello por lo que no se obtiene una visión global del comportamiento relacionado al consumo (Mooij, 2004). Adicionalmente, dado que los *lifestyle* sirven para agrupar a distintos individuos, una consecuencia de esto es la posible formación de una *brand community*³. Por lo tanto, entender el término de *lifestyle* conlleva examinar la estrategia empresarial de *brand community*. Fournier y Lee (2015) defienden que esta estrategia es de gran utilidad ya que para los individuos las afiliaciones a marcas son más valiosas por las conexiones sociales que proporcionan que por las propias marcas. Además, argumentan que crear una comunidad sólida en torno a una marca puede traducirse en: “una mayor fidelidad de los clientes, una reducción de los gastos de marketing, la validación de los valores de la marca y una afluencia de ideas innovadoras que impulsen el crecimiento empresarial” (Fournier y Lee, 2015).

³ Un *brand community* es el término con el que se designa a un grupo de individuos que comparten un interés común o lealtad hacia una marca o producto concreto. Este grupo de clientes suele identificarse con la marca y sus valores, sintiendo que pertenecen a ellos. Los *brand communities* pueden adoptar muchas formas como los foros en línea, los grupos en redes sociales o incluso los eventos organizados por la marca.

3.2. El concepto de *lifestyle brand*

En este siguiente apartado se revisará la literatura para proporcionar la definición de *lifestyle brand* más apropiada y coherente. Primeramente, hay que recalcar que, puesto que la individualidad y la propia identidad son una prioridad en la sociedad actual, las marcas juegan un papel muy importante al ser un medio para expresarlas (Berger y Heath, 2007). Aun así, sólo unas pocas marcas han conseguido reinventarse con éxito, logrando ser representativas de la identidad de múltiples generaciones. En otras palabras, muy pocas marcas han sido capaces de evolucionar y seguir siendo relevantes a lo largo del tiempo, lo cual conlleva mantener una conexión consistente entre los valores de la marca y la identidad de sus consumidores (Saviolo y Marazza, 2013). Dicho esto, si definir el concepto de *lifestyle* es complejo, tratar de concretar el significado, en ocasiones ambiguo, de las *lifestyle brands*, lo es aún más.

Como ya se ha comentado en la introducción de la investigación, Mizik y Jacobson (2009) puntualizan que hay marcas “magnéticas” que son más fructíferas desde un punto de vista financiero. La propuesta única que hacen estas marcas tiene que ver en que en última instancia repercuten en el entorno social del individuo. Sin embargo, muchas empresas creen equivocadamente que a través de sus propios productos la promueven un determinado modo de vida (Saviolo y Marazza, 2013). Por lo tanto, hay que ser crítico a la hora de clasificar la *lifestyle brands*, ya que muchas compañías aprovechan para catalogar a su marca como *lifestyle* únicamente para describir su amplia gama de productos. Hay que recalcar el hecho de tener esa amplia gama de productos no tiene por qué indicar que dichas marcas tengan un compromiso más profundo con conjunto de valores concretos, y que derivan en la promoción un estilo de vida. Consecuentemente, lo que es verdaderamente importante es el tipo de beneficios y significados simbólicos que los clientes asocian a la marca. En otras palabras, una marca se convierte en un *lifestyle brand* cuando los clientes perciben que esta representa una determinada forma de vida y unos valores con los que se identifican o a los que aspiran (Saviolo y Marazza, 2013).

Llama la atención que en la literatura académica las marcas clasificadas como *lifestyle brands* han sido ignoradas (Lockett et al., 2015), por lo que autores como Austin y Martos (2013) han exigido que se haga una investigación más extensa para entender esta

tipología de marcas. Ante esta brecha de conocimiento, Saviolo y Marazza (2013) incluyen a las *lifestyle brands* dentro de un conjunto de marcas que denominan como aspiracionales. Es pertinente analizar la clasificación y definiciones que proponen para seguir profundizando en el concepto de *lifestyle brand*. Lo que une a las marcas aspiracionales según Saviolo y Marazza (2013) es que generan un alto valor simbólico. Por consiguiente, el estatus de marca aspiracional se consigue a través del valor sentimental que perciben los consumidores. Hay que aclarar que las diferentes marcas aspiracionales no son incompatibles ni estáticas, y por ello, puede suceder que una marca tenga diferentes clasificaciones. Esta variación se puede deber a la evolución en el tiempo de la marca o de las percepciones de los consumidores de cada país, ya que el elemento simbólico de la marca puede no ser el mismo en distintas culturas (Saviolo y Marazza, 2013). Además, esta clasificación es muy útil ya que ayuda a distinguir una *lifestyle brand* de otras categorías de marcas que, aunque son similares, no son idénticas:

- **Marcas de Autoridad:**

A este tipo de marcas se les definen así por la supremacía que ejercen en su nicho de mercado. Esta superioridad se consigue mediante patentes, innovación y productos distintivos, lo que les otorga la influencia necesaria para dominar su mercado. Un ejemplo de marca de autoridad puede ser Dr Hauschka en cosméticos naturales (Saviolo y Marazza, 2013). Adicionalmente, hay dos formas de conseguir este estatus. Por un lado, se puede hacer en el largo plazo impulsando y reforzando el reconocimiento de la marca en cada generación. Sino también se puede conseguir en el corto plazo a través de innovaciones radicales en los procesos productivos o en los productos. En el caso de este tipo de marcas es crucial proteger constantemente la posición de líder para evitar que se vuelva desfasado (Saviolo y Marazza, 2013).

- **Marcas de Solución:**

Estas marcas, a diferencia de las de autoridad, cubren varios segmentos en el mercado ya que cuentan con una selección más amplia de productos. Como es de esperar, ofrecen una solución dentro de muchas categorías de productos y son consideradas marcas respetadas tanto si operan en un mercado de masas o premium. El ejemplo que proponen Saviolo y Marazza (2013) es Philips en electrónica de consumo. Además, Philips refleja perfectamente como esta categoría de marca suele ocupar una posición de liderazgo en sectores competitivos (Saviolo y Marazza, 2013).

- **Marcas Icónicas:**

Las marcas icónicas son portadoras de valores e historias expresados a través de su simbología emblemática que es fácilmente reconocible, como puede ser Cartier o Armani (Saviolo y Marazza, 2013). Para este tipo de marca, destaca la importancia de mantener los valores fundamentales para no perder la representatividad que persigue el consumidor. De no ser así, se corre el riesgo de perder dicho estatus como le sucedió a Gap por seguir a las *fast fashion brands*⁴ (Saviolo y Marazza, 2013).

- **Marcas de Culto:**

Las marcas de culto se caracterizan por estar altamente especializadas. Esta especialización puede ser tanto en una categoría de productos o en un nicho de mercado. La lealtad del cliente hacia estas marcas se debe a que ofrecen beneficios sociales a comunidades específicas de consumidores, que a su vez comparten determinados valores y pasiones. Asimismo, estas marcas crean afiliación y sentido de pertenencia, promoviendo actividades sociales y compartiendo experiencias vitales entre sus clientes. Por ejemplo, destaca Harley-Davidson cuyos clientes dan autenticidad a la marca, y, de hecho, son sus embajadores más importantes (Saviolo y Marazza, 2013).

- ***Lifestyle Brands:***

Finalmente, las *lifestyle brands* pueden ser distinguidas de todas las anteriores en que su propósito final es asistir a los consumidores a la hora de concretar un estilo de vida estable, y aportarles un conjunto de valores que les ayude a definirse y también a decidir en quién se quieren convertir (Saviolo y Marazza, 2013). Por lo tanto, cuando una marca suscita beneficios de carácter social y presenta además una determinada visión que resuena con un número elevado de personas, puede transformarse en una *lifestyle brand*. Esto se debe a que los clientes que se sienten representados en cuanto a sus actitudes, opiniones e intereses son más propensos a comprometerse con la marca. Este tipo de marcas encarnan una ideología, estableciendo normas y proporcionando orientación acerca de cómo vivir (Saviolo y Marazza, 2013). Adicionalmente, las *lifestyle brands* suelen suponer una innovación. Esta disrupción puede provocarla según Saviolo y

⁴Las marcas de *fast fashion* se refieren a las marcas que son fabricadas por compañías que se centran en producir ropa de bajo coste. Esto implica que la ropa se diseña y produce rápidamente para poder seguir las últimas tendencias, habiendo una gran rotación de inventario y estilos.

Marazza (2013) un producto (por ejemplo, los cosméticos naturales de The Body Shop), la experiencia de compra (por ejemplo, las tiendas de Abercrombie & Fitch), el servicio, la comunicación (por ejemplo, Diesel) o una combinación de estos aspectos.

Como se viene puntualizando a lo largo de esta investigación, la competencia en el mercado se ha radicalizado aún más, y ser una *lifestyle brand* puede suponer una diferenciación mayor. Un estudio demuestra que las marcas ya no solo compiten con otras de su misma categoría, como puede ser los vaqueros de Diesel y Levi's, sino que también compiten con marcas de categorías (Chernev et al, 2011). Esto se debe a que las personas pueden satisfacer la necesidad de la autoexpresión de múltiples maneras, siendo cada *lifestyle brands* una forma más de comunicarse. De hecho, buscar un posicionamiento como *lifestyle brand* es cada vez más común entre las empresas y sus marcas cuando las diferencias funcionales de sus productos son complicadas de mantener (Marketing Science Institute, 2013).

Según un estudio de Chernev et al. (2011), las *lifestyle brands* deben cumplir con tres requisitos. En primer lugar, deben ofrecer un producto o servicio que ofrezca ventajas respecto a la autoexpresión, además deben poseer un plan cohesivo para comunicarse con los clientes a través de diversos canales y, por último, deben abarcar múltiples gamas de productos. Finalmente, para Pérez del Castillo (2020) un aspecto que diferencia a las marcas enfocadas en el *lifestyle* es que estas se centran más en la identidad de marca, por su énfasis en los aspectos simbólicos, a diferencia de otras tipologías de marca enfocadas exclusivamente en la funcionalidad del producto.

3.3. La identidad de marca de una *lifestyle brand*

Aunque la relación entre las marcas y los individuos desempeña un papel en la formación de la identidad de estos últimos, no es una relación estática. Por el contrario, la relación cambia constantemente en respuesta a los cambios que hay en el contexto social y en la vida de las personas (Fournier, 1998). Entre otras palabras, la conexión entre individuos y marcas no es fija y puede variar con el tiempo. También hay que enfatizar que las *lifestyle brands* nunca se han estudiado a partir de un enfoque metodológico común. Concretamente hay estudios que relacionan mínimamente el

concepto de *lifestyle* con el concepto de identidad de marca (Taylor, 2012; Kim y Brandon, 2012), pero ninguno proporciona explícitamente los elementos que debe contener la identidad de marca de una *lifestyle brand*.

Helman y de Chernatony (1999) creen que la etapa más pertinente en la construcción de una marca es en la que se establece su identidad, y esto es aún más relevante en las *lifestyle brands* (Pérez del Castillo, 2020). La identidad de marca de una *lifestyle brand* debe ser única, sólida, multidimensional y demostrar coherencia y coordinación en todos los elementos que la integran (Helman y de Chernatony, 1999; Austin, 2008; Saviolo y Marazza, 2013, citado por Pérez del Castillo, 2020). Las *lifestyle brands* deben establecer una identidad que transmita un mensaje distintivo y diferente al mercado para resultar auténticas y atractivas a los consumidores. A continuación, se examinarán los aspectos clave que pueden utilizar estas marcas para contribuir a crear una identidad de marca fuerte y lograr dicho objetivo.

3.3.1. El líder visionario

Un patrón recurrente de las *lifestyle brands* es que han sido creadas por individuos con ideas futuristas (Saviolo y Marazza, 2013). Para Spence y Hamzaoui (2008) esto es pertinente ya que los valores y creencias de los fundadores sientan las bases de la identidad de la marca. Normalmente, *lifestyle brands* son creadas por un visionario capaz de identificar una profunda necesidad social (Saviolo y Marazza, 2013) y es considerado como una referencia para la marca. En su estudio Pérez del Castillo (2020) puntualiza que lo importante es tener un líder visionario, que no tiene por qué ser el fundador de la marca. Este individuo es muy relevante ya que debe ser alguien quien personifica la marca y que represente los valores de esta de cara a los consumidores. Otro aspecto a tener en cuenta es que la evolución de las *lifestyle brands* depende en gran medida de las decisiones de gestión tomadas durante sus primeras etapas. A diferencia de otras marcas, el estilo de dirección y administración de las *lifestyle brands* es un elemento crucial (Austin, 2008). Es por ello por lo que el líder de este tipo de marcas cobra tanta importancia en la construcción de su identidad.

3.3.2. Los productos

Los productos son un aspecto fundamental al que deben prestar atención este tipo de marca. Uno de los objetivos principales de las *lifestyle brands* es ampliar su función en la vida del consumidor (Helman y de Chernatony, 1999), y una manera de conseguirlo es a partir de una amplia gama de productos (Chernev et al., 2011). Según Saviolo y Marazza (2013), una *lifestyle brand* puede ampliar su gama de productos con más facilidad y probabilidad de éxito a otras categorías, en comparación con otro tipo de marcas. Aun así, deberán tener cuidado y no cometer el error de aprovecharse de la popularidad de la marca a la hora de incorporar nuevos productos en la cartera, ya que esto puede debilitar la identidad de la misma en el largo plazo. Por lo tanto, establecer una gama de productos de éxito es más difícil que limitarse a la extensión de marca a distintas categorías (Jung y Merlin, 2003). Koehn (2001) explica esto último a través del ejemplo de Starbucks, la reconocida cadena multinacional de cafeterías, a la que se le presentaron numerosas posibilidades de extensión de la marca a diversos productos. El autor felicita a Starbucks por ser muy selectivo a la hora de incorporar nuevos productos a sus cafeterías, ya que eran conscientes que optar por un producto equivocado debilitaría la integridad de la marca en el largo plazo. Es por ello por lo que los nuevos productos deben integrar las percepciones que la marca quiere que los consumidores asocien a ella (Jung y Merlin, 2003).

Por otro lado, cabe destacar que los productos deben transmitir la identidad de la marca, en vez de centrarse en mostrar su funcionalidad (Pérez del Castillo, 2020). Esto se debe a que los beneficios que se derivan de la consumición del producto no surgen del producto en sí, sino de la capacidad de la marca para representar los valores y deseos de un determinado grupo social (Saviolo y Marazza, 2013). Desmet y Hekkert (2007) sugieren que la máxima conexión entre una marca y sus clientes se produce cuando éstos tienen una interacción física con el producto y desglosan la experiencia con el producto en tres niveles: el placer estético, el significado atribuido al producto y respuesta emocional. Como se ha señalado hasta ahora, a través de los productos los consumidores pueden participar en el estilo de vida que promueve la marca y conseguir el reconocimiento social que necesitan (Taylor, 2012). Concretamente, mediante los productos de las *lifestyle brands* se trata de establecer una relación más profunda con el cliente (Lieber, 2002). Con lo cual, el producto va más allá de satisfacer las necesidades

básicas del cliente. Aaker (1996a) apunta que un consumidor obtiene tres beneficios diferentes de un producto adquirido: funcional, emocional y auto expresivo. El último beneficio es el más importante para las *lifestyle brands*, ya que tienen que proporcionar beneficios en cuanto a la autoexpresión del consumidor (Jung y Merlin, 2003).

Hay ciertos productos que encajan mejor en estas marcas. Estos productos son denominados como una "segunda piel", por ejemplo, la ropa, los coches, los cosméticos, por el mero hecho de que presentan una ventaja auto expresiva en los contextos sociales (Belk, 1998). Estos productos se denominan de alta implicación⁵ ya que son exhibidos en público, es decir, en un contexto social. Además, este tipo de productos destacan también por aportar el segundo beneficio enunciado anteriormente, el valor emocional (Martin, 1998). Los productos de alta implicación son mucho más fáciles de incorporar a una *lifestyle brand*, y la principal razón de esto es que a través de ellos pueden influir en cómo son percibidos por otros, siendo la marca de ropa o el coche un ejemplo. Las personas inconscientemente generan juicios basados en las marcas asociadas a esos artículos (Jung y Merlin, 2003). En cambio, hay otra serie de productos, como pueden ser los artículos del hogar, que no son parte del atrezzo social del individuo y por ello son más complicados de incorporar a una *lifestyle brand*, como apuntan Jung y Merlin (2003).

Por lo tanto, los productos de las *lifestyle brands* deben formar una amplia gama de categorías de productos, que no busquen solo la funcionalidad y que sean coherentes con los valores simbólicos que quiere transmitir la marca.

3.3.3. El precio

En la revisión de la literatura no aparecen fuentes que hagan referencia específica a cómo deberían ser los precios en las *lifestyle brands*. Dicho esto, es imprescindible hacer una distinción en cuanto a los productos que suplen necesidades básicas y para los que existen varios productos sustitutivos. En estos productos el precio y la accesibilidad son consideraciones críticas a la hora de tomar una decisión de compra. Pero, cuando las

⁵Según Jung y Merlin (2003) los productos se categorizan de alta implicación son visibles en la esfera social de las personas. Los autores ponen de ejemplo un producto doméstico, como un plato o una sábana, que tradicionalmente no son considerados productos de alta implicación ya que no son expuestos en público.

personas a través de sus comportamientos de consumo buscan proyectar su identidad en los entornos sociales y expresar los valores con los son más afines, suelen a aceptar precios más elevados y están dispuestas a hacer un mayor esfuerzo tanto físico y económico más para obtener los productos de la marca que desean (Saviolo y Marazza, 2013).

3.3.4. La comunicación

La comunicación es otro elemento clave puesto que el valor real de la marca en el mercado lo determina el consumidor (de Chernatony y McDonald, 1993). Consiguientemente, las compañías que no opten por una estrategia de comunicación de marketing integrada tendrán problemas para proyectar la identidad de su marca y no podrán construir una *lifestyle brand* (Jung y Merlin, 2003) ya que el consumidor no entenderá los beneficios sociales que esta les aporta. De hecho, el poder del *lifestyle branding* radica en que estas marcas no se limitan a aplicar comunicaciones de marketing integradas, sino que además de cuidar la comunicación y el resto de las las “4Ps”⁶, estas también deben trabajar coordinadamente (Austin, 2008). Según Jung y Merlin (2003) las pautas que deben seguir las *lifestyle brands* en su comunicación con el consumidor son: “la transmisión de mensajes recurrentes, que en su comunicación se perciba una asociación de emociones reconocibles de la marca y que se utilicen los puntos de contacto con el consumidor” (Jung y Merlin, 2003, p.41).

La primera pauta resalta el hecho de que transmitir eficazmente los valores de la marca es una de las prácticas más importantes para las *lifestyle brands*. Por ello, es difícil relacionar un estilo de vida concreto con una marca si no existe una comunicación muy recurrente. Dicho esto, la transmisión de valores no solo se consigue a través de la comunicación explícita, sino que se busca que el cliente tenga una experiencia integral, única y comprensiva (Saviolo y Marazza, 2013). En consecuencia, las *lifestyle brands* dan prioridad al ámbito simbólico que comunican y a la coherencia con que lo transmiten en todos los puntos de contacto con el cliente. Dentro de los puntos de contacto con el

⁶ Las 4Ps se refieren al marketing mix tradicional que incluye los cuatro elementos clave de una estrategia de marketing: producto, precio, promoción y plaza (distribución).

cliente se incluye la tienda física u online, siendo crucial el tipo de servicio que recibe el cliente en ellos (Saviolo y Marazza, 2013).

En cuanto a la puesta en escena de este universo de marca, hay que considerar cómo los consumidores obtienen significado de sus experiencias físicas y digitales. Por ejemplo, en el caso de que las tiendas físicas sean una parte importante de la historia que se quiere contar, se debe cuidar la estética del local para que sea acorde a cómo la marca quiere ser percibida por los consumidores (Kozinets et al., 2002). Schembri (2008), sugiere que el marketing experiencial⁷ sea un aspecto que debe formar parte de este tipo de marcas, ya que el propósito de estas es que los clientes vivan a través de ella los valores de la marca y que se expresen con ellos (Chernev, 2011). Con lo cual, las *lifestyle brands* no solo deben cuidar la comunicación explícita que se transmite al consumidor, en sus campañas de publicidad, sino también la comunicación implícita, que percibe el consumidor en todos los puntos de contacto que tiene con la marca y que se han explicado anteriormente.

3.3.5. El rol del consumidor

La simbología es clave para que los consumidores capten la esencia de las *lifestyle brands* (McCracken, 1990). Pero, para que los consumidores tengan la oportunidad de vivir de primera mano los valores que sustentan cada *lifestyle brand*, se debe traspasar de este universo más abstracto y hacerlo tangible a través sus productos, de los canales de comunicación y las interacciones con la marca (Helman y de Chernatony, 1999; Saviolo y Marazza, 2013). Esto se debe a que, como ya se ha explicado, la propia naturaleza de las *lifestyle brands* es proporcionar un beneficio social al consumidor. Estas marcas transmiten mensajes sobre un estilo de vida específico dirigido a los consumidores, y luego son los mismos consumidores los que pueden decidir utilizar estos mensajes como medio de autoexpresión dentro de su contexto social (Moore, 1995; Pihl, 2014).

⁷ El marketing experiencial es una estrategia cuyo objetivo es entablar una relación emocional profunda con los consumidores. De esta manera se espera generar una impresión positiva y duradera de la marca en sus pensamientos. Las formas de conseguir esto se basan en diseñar experiencias memorables y atractivas para los clientes, en vez de únicamente recurrir a los mecanismos publicitarios comunes.

Con todo esto se considera que el propio consumidor juega un papel muy importante en la construcción de las *lifestyle brands*. Por lo tanto, en la creación de una marca hay que ir más allá de los esfuerzos de branding, y aprovechar la información que pueda aportar el consumidor (Keller y Swaminathan, 2019). Es más, Lorenzana (2018) considera que los clientes poseen más poder en este ámbito que las propias marcas, ya que tienen mucha influencia al ser tanto emisor como receptor de mensajes de comunicación. En el caso de las *lifestyle brands*, además de la propia marca, que vende un significado y una asociación de valores, los consumidores también generan estos mensajes simbólicos (Austin, 2008). Por lo tanto, los consumidores también participan activamente en la configuración del significado de una marca dentro de la sociedad y respecto a diferentes estilos de vida (Ahuvia et al., 2006). En la siguiente tabla se recogen las características de este tipo de marcas y que serán utilizadas para determinar cómo la marca del caso de estudio, Abercrombie & Fitch, es una *lifestyle brand*:

Identidad de marca de las *lifestyle brands*

Elementos	Descripción
Líder	Visionarios que establecen los valores y creencias de la marca considerados como referentes para la misma. Además, personifican la marca y representan sus valores ante los consumidores.
Productos	Una amplia gama de productos que ofrezcan beneficios sociales para el cliente.
Precio	Precios más elevados dado que el consumidor está dispuesto a hacer un mayor esfuerzo económico puesto que los productos no cubren necesidades básicas
Comunicación	Recurrente y coherente en todos los puntos de contacto con el consumidor. No se limita a la publicidad, sino que también incluye todo tipo de experiencias relacionadas a la marca, y se debe buscar crear una experiencia integral.
Consumidor	Su participación activa es imprescindible y su opinión debe ser escuchada de manera reiterada.

Fuente: Elaboración propia

En este capítulo, se ha profundizado en el recorrido histórico de conceptos como *lifestyle* y las *lifestyle brands*. Analizando las distintas perspectivas que hay sobre estas marcas se ha hecho una propuesta de cómo debe ser la identidad de las mismas. Esta identidad se puede resumir en cinco aspectos que son el líder visionario, la amplia gama de productos, el precio premium, la comunicación recurrente e integrada y el rol importante del consumidor. Ante todo, estas marcas no pueden ser vacías desde el punto de vista del consumidor ya que deben ser una herramienta para que ellos construyan y proyecten su propia identidad.

IV. CASO DE ESTUDIO: MARCA ABERCROMBIE & FITCH

La siguiente sección conforma la aplicación práctica de lo explicado anteriormente y para hacerlo se ha seleccionado una *lifestyle brand* reconocida tanto por haber sido un caso de éxito como de fracaso: Abercrombie & Fitch. A pesar de haber conseguido conquistar al segmento adolescente durante unos años, su identidad de marca dejó de resonar con ellos y quedó obsoleta. Esto se verá reflejado en las caídas de ventas, junto con las manifestaciones y protestas que tuvieron lugar en Estados Unidos en contra de la marca. Es por ello por lo que se analizará la identidad de marca cuando estaba en su pico de popularidad y cómo ahora Abercrombie & Fitch está tratando reinventarse a través de modificaciones en su identidad para lograr otra vez su notoriedad en el sector.

4.1. Recorrido histórico de la marca

Abercrombie & Fitch es una marca de ropa estadounidense. La compañía fue fundada en 1892 por David Abercrombie y Ezra Fitch, pero la identidad de la marca ha ido evolucionando a lo largo de los años. En primera instancia, Abercrombie & Fitch era una tienda de artículos deportivos como pueden ser tablas de surf, esquís, rifles y cañas de pescar, entre otros (Bhasin y Rupp, 2017). Pero, en 1904, David Abercrombie abandonó la empresa y Fitch tomó las riendas, transformándose en una marca minorista del sector de la moda (Abercrombie & Fitch, 2023).

La popularidad de la marca creció sustancialmente a finales del siglo XX y llegó a ser considerada como una de las más reconocidas en el mercado de la moda juvenil americano. En esta etapa, la dirección de Abercrombie & Fitch detectó una necesidad común que había en el segmento de los adolescentes, la necesidad de encajar socialmente. En aquella época la moda era vestir como todo el mundo. Por ello, la marca decidió vender la imagen perfecta de la juventud americana, siendo el consumo de esta una manera aspiracional de conseguir dicha imagen. Se buscó ser exclusivo, para que así los adolescentes se sintiesen diferentes (Klayman, 2022). En 1996 la empresa salió a bolsa y dejó de formar parte del conglomerado de empresas de Les Wexner⁸. Sin embargo, en las

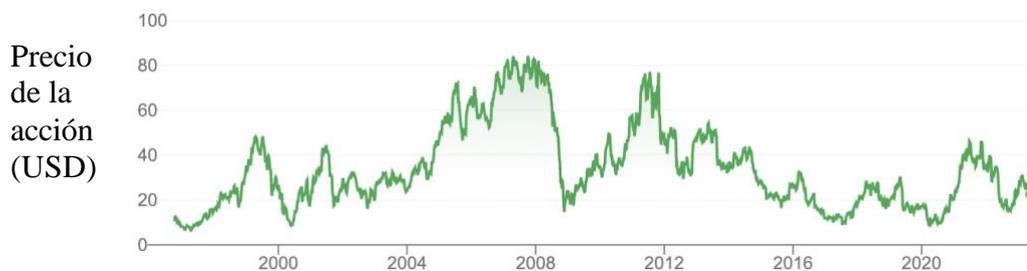
⁸ El antiguo dueño de Abercrombie & Fitch, que es un empresario reconocido en el sector por haber sido el propietario de numerosas marcas de éxito como Bath & Body Works y Victoria's Secret.

siguientes décadas, la empresa ha sufrido las consecuencias de sus decisiones de marketing poco acertadas.

En 2002, la marca vendía camisetas con dibujos e ilustraciones que fueron considerados racistas y se empezó a hacer eco de ello en la sociedad americana. A pesar de esto, Abercrombie se mantuvo firme en su identidad excluyente y no se adaptó a nuevas tendencias ni a la evolución en la mentalidad de sus consumidores. La marca siguió ofreciendo tallas muy pequeñas, resistiéndose al cambio. Se puede decir que Abercrombie no supo, ni tampoco quiso reaccionar, ante estos cambios en la sociedad, y en sus consumidores, al no haber una estrategia a largo plazo. Por lo tanto, el fallo de la marca Abercrombie fue no entender que su público objetivo “*All American*” no quería decir adolescentes blancos, ya que Estados Unidos es un país con una inmensa diversidad étnica. Era una marca cuyo líder en aquel momento, Mike Jefferies⁹, tenía una visión muy tradicional del hombre y la mujer (blancos heterosexuales), lo cual derivó en que la exclusión fuese una parte integral de su identidad de marca (Klayman, 2022). El cúmulo de todos estos factores resultaron en que la marca de Abercrombie & Fitch se convirtiese en la más odiada del sector de la moda minorista en Estados Unidos (Shen, 2016).

Dicho esto, en los últimos años, Abercrombie & Fitch está pasando por una etapa de transición en la cual se ha promovido la renovación de la marca para modernizar su imagen y atraer a una nueva generación de consumidores. La empresa se ha centrado en crear una marca más inclusiva ofreciendo una mayor selección de tallas y estilos para llegar a un público más amplio (Chen, 2021).

Evolución precio de la acción desde 1996 (NYSE)



Fuente: New York Stock Exchange (2023)

⁹ CEO de Abercrombie & Fitch entre 1992 y 2014.

4.2. Reconfiguración de la identidad de marca

Para analizar la reconstrucción que está llevando a cabo Abercrombie & Fitch hay que entender que los cambios radicales son lo que los consumidores realmente aprecian (Kapferer, 2012). Posiblemente el primer cambio perceptible para el consumidor en los últimos años surge a partir de la polémica retirada del ex-CEO de la compañía, Mike Jefferies. Jefferies tomó el papel de líder visionario al convertirse en el CEO de la empresa en 1992. Su dirección tuvo una gran influencia en la metamorfosis que sufrió la identidad de Abercrombie & Fitch a principios de los años noventa (Klayman, 2022).

La marca revivió con la llegada de este nuevo líder. La propuesta de Jefferies era reconstruir la identidad de Abercrombie & Fitch, centrándose en publicitar al hombre blanco y masculino, como símbolo de exclusión y pertenencia a un grupo social selecto (Saviolo y Marazza, 2013). Esta visión del CEO la convierte en discriminatoria. Es más, el mismo Mike Jefferies admitió abiertamente que este era el objetivo de la marca. Con su llegada al puesto, ya tenía muy claro su propósito, que era no producir lo que el consumidor demandaba, sino hacer que el consumidor quisiese comprar lo que la marca vendía. Y, se puede afirmar que la consecución de esta idea fue exitosa en el corto plazo. Dicho esto, este liderazgo no demostró ser efectivo ni beneficioso para la marca en el largo plazo, lo que terminó con la sustitución del consejero delegado en 2014. Como se ha comentado antes, el liderazgo en una *lifestyle brand* tiene grandes repercusiones en el éxito de la misma (Saviolo y Marazza, 2013).

Con Jefferies, la marca era dirigida y organizada meticulosamente mediante un sistema en el que no había delegación y todo se llevaba a cabo acorde a lo establecido por el CEO (Klayman, 2022). La inflexibilidad del ex-CEO en cuanto a su visión para Abercrombie terminó por ocasionarle grandes problemas reputacionales a la marca, y llegó a ser concebida como una marca racista. Hasta cierto punto la identidad de la marca reflejaba la cultura de dicho momento histórico, en la cual las redes sociales tan solo estaban comenzando a ser plataformas para expresarse respecto a controversias, y las empresas no estaban sometidas a una presión social, ni rendición de cuentas por lo que comunicaban (Klayman, 2022). Para combatir estas críticas se decidió desde la alta dirección de la compañía contratar a un *Chief Diversity Officer*.

Fran Horowitz, que es la actual CEO de la compañía se ha estado enfrentando a un gran reto, la transformación de la identidad de marca. La compañía ha revisado su imagen para posicionarse en un segmento de mayor edad y ha visto cómo la identidad de la marca es un gran impedimento para hacerlo (Bhasin y Rupp, 2017). La nueva CEO también comprendió que no bastaba con presentar una nueva identidad externa, sino que también había que cambiar la cultura interna de la marca, para que se volviese verdaderamente colaborativa. Ella entendió que era inconsistente estar promocionando inclusividad y diversidad cuando dentro de la empresa hay una gran división interna y un liderazgo vertical y jerarquizado (Chen, 2021). Los dos consejeros delegados, que se analizan como líderes visionarios de Abercrombie, tomaron las riendas con una visión clara para la marca y su dirección ha tenido y está teniendo importantes efectos en la identidad de la marca como se verá en los siguientes párrafos.

En cuanto a la comunicación, con Jefferies, Abercrombie and Fitch controlaba milimétrica y concienzudamente el aspecto de sus tiendas, la publicidad e incluso la apariencia física de sus empleados. De esta manera cada individuo que entrase en una tienda de Abercrombie and Fitch podía sentir y reconocer la marca (Jung y Merlin, 2003). Llama la atención la estrategia de comunicación que implementó la marca con la llegada de Jefferies. La comunicación que se hacía consistía en publicitar prendas irónicamente en modelos desnudos. Además, no se utilizaban celebridades para promocionar su ropa, sino que optaban por los estudiantes que encajaban con el perfil “*cool*”, y que coincidían también con su público objetivo. Una de las razones por las que descartaron utilizar a personajes famosos es porque querían que el componente aspiracional de la marca tuviese un matiz realista. En aquellos años, las campañas publicitarias eran lo que marcaban las modas ya que no existían *influencers*, ni redes sociales. Es por ello por lo que la publicidad que contribuyó a la construcción de la identidad de marca de Abercrombie ya no suele utilizarse (Klayman, 2022). Es más, el canal principal de comunicación con el consumidor era a través de sus tiendas.

Respecto a las tiendas, estas eran reconocidas por tener un olor muy intenso a la colonia de la marca. Además, contaban con persianas que no permitían que el consumidor viese los productos de la tienda desde los escaparates. De esta manera el cliente estaba obligado a entrar, promocionando también que la compra de artículos en Abercrombie fuese una experiencia. Mediante este marketing experiencial se trataba forjar un recuerdo

de la marca en la mente del consumidor. Y, por último, también bajo el liderazgo de Jefferies, la actitud de los empleados de las tiendas llegó a ridiculizarse en la televisión americana, ya que consistía en aparentar que ayudar a los clientes les suponía un incordio. Además, Abercrombie fue muy polémica en sus prácticas de contratación, ya que solo contrataban a personas que encajaban con un canon de belleza específico. Con esto se buscaba que los empleados fuesen también una fuente de inspiración para el cliente (Klayman, 2022).

Pero, desde que se apostó por reconfigurar la identidad de la marca y así cambiar su imagen, la estrategia de comunicación también se ha visto afectada. Actualmente la marca está esforzándose por reposicionarse en el mundo digital y ampliar su presencia en redes sociales y así conectar con el cliente. De hecho, ahora sí que colaboran con *influencers* para promocionar la nueva identidad (Chen, 2021). La integración en todos los ámbitos de la comunicación es esencial para la identidad de marca de una *lifestyle brand*. La marca de Abercrombie actual destaca en este terreno. La colaboración interfuncional ha pasado a formar parte de la estrategia de marketing. Por ejemplo, para crear la colección “*Curve Love*” trabajaron conjuntamente tanto los departamentos de marketing como los de producción y diseño (Chen, 2021). De la misma manera, la marca ha optado por una experiencia sensorial más adecuada, con una mayor luminosidad en las tiendas, un cambio en el aroma ya no tan intenso, y una música que no simule que el individuo se encuentra en una discoteca. Por otro lado, ya no se utilizan mensajes de carácter sexual en los materiales publicitarios (Chen, 2021), y se opta por representar la diversidad e inclusión que está intentando transmitir la marca como parte de su nueva identidad.

Comparación entre la publicidad antes y después de la reconfiguración de la identidad de marca

Antes:



Fuente: Schlossberg (2016)

Ahora:



Fuente: Abercrombie & Fitch (2023)

A la hora de hablar sobre la identidad de marca y los productos, hay que remarcar que en sus inicios la marca comenzó dirigiéndose a deportistas de alto rendimiento, siendo la gama de productos muy variada, y hasta cierto punto inconexa. Entre los productos que ofrecía la marca, hasta la llegada de Mike Jefferies, se incluyen artículos de pesca, libros, incluso espuma de afeitar. En la nueva fase de la marca, los productos no ofrecían ninguna ventaja funcional, ni un diseño diferente a otras marcas. Lo que marcaba la diferencia en la ropa que vendía Abercrombie era su insignia de distinción y reconocimiento social (Klayman, 2022). Esta propiedad se corresponde con los

beneficios que debería otorgar el consumo de una *lifestyle brand*. En la actualidad, la marca ha entendido que el diseño es lo que aporta el beneficio social a su público objetivo, ya que mediante un estilo único cada individuo es capaz de transmitir su identidad. Con lo cual, para poder atender a todo el segmento al que se dirigen han incrementado el rango de tallas que producen (Chen, 2021), y han dejado de dirigirse a un mercado de personas más bien delgadas.

Respecto al precio, Abercrombie & Fitch fue una marca con precios elevados al dirigirse a deportistas de élite y ofrecer ciertos productos de alta especialización técnica. Pero, cuando se reposicionó con Mike Jefferies, optó por una estrategia de precios de forma que fuese más barato que algunos de sus competidores como Ralph Lauren y Tommy Hilfiger. Mediante precios más asequibles lograba ser exclusivo, pero a la vez para estar al alcance de su público objetivo, mayoritariamente jóvenes estudiantes (Klayman, 2022). Esta estrategia de precios ha cambiado con la reconfiguración de la identidad de la marca y ahora se ha posicionado en un rango de precios más alto que el de sus competidores. Esto se debe tanto por la calidad más elevada del producto que ofrece como por su nuevo público objetivo, que es un consumidor de más edad con más poder adquisitivo (Chen, 2021). Esta última estrategia de precios encaja con la teoría expuesta anteriormente. Cuando la compra de un producto trae consigo una mejora en la calidad de vida del individuo, se suele justificar pagar un precio más alto. Los productos de las *lifestyle brands* como Abercrombie entran dentro de esta categoría al ofrecer beneficios en el ámbito social del individuo, por lo que pueden permitirse estos precios más elevados (Saviolo y Marazza, 2013).

A continuación, se hará referencia al rol del consumidor en la construcción de identidad marca de Abercrombie & Fitch. Hay que entender que la identidad de marca de Abercrombie ha sido fuertemente influenciada por el contexto histórico. Cuando la marca se encontraba en pleno auge en Estados Unidos había una gran cultura por acudir a los centros comerciales para socializar. Además, eran lugares que ofrecían una variedad de opciones para distintos tipos de consumidor, ya que todavía no se había potenciado la venta online (Klayman, 2022). Aun así, la exclusión fue uno de los impulsores de su éxito y también de su fracaso, ya que no se escucharon y se ignoraron las demandas del consumidor. Al querer dirigirse a un mercado tan restringido, teniendo en cuenta la diversidad étnica en Estados Unidos, y los problemas de salud en cuanto a la obesidad,

la identidad de marca resonaba cada vez con un público más reducido. Y, pese a que se trató de cambiar la percepción del consumidor acerca de la diversidad de la marca, en los niveles directivos más altos no existía la diversidad que estaban promocionando en las tiendas. Además, se unieron otros factores como el cambio de moda en el mercado donde los logos en las prendas ya no eran atractivos (Klayman, 2022).

La nueva CEO explicó que con su llegada se buscaría reposicionar la marca modificando su identidad. Pese a que con la llegada de Horowitz se empezaron a realizar cambios en la identidad de marca de inmediato, los efectos han tardado varios años en percibirse desde el punto de vista del consumidor (Chen, 2021). De hecho, este nuevo liderazgo encaja con cómo debería ser la identidad de marca de una *lifestyle brand*, ya que se centra en escuchar al consumidor. Gracias a esto, la marca podrá modificar las categorías de producto que no sean relevantes. Además, ha otorgado a la marca mayor versatilidad y adaptabilidad como, por ejemplo, producir pantalones de chándal durante la pandemia, y cambiar a la siguiente necesidad del consumidor cuando esta quede obsoleta (Chen, 2021). Otro ejemplo, es que mediante la escucha activa al consumidor se ha detectado que los logotipos, como el reconocido alce que coronaba todos los artículos anteriormente, ya no pueden ser parte de la identidad de la marca porque actualmente prima la individualidad. El consumidor ahora compra la prenda por su diseño (Chen, 2021).

Por último, la nueva experiencia de compra también se centra en el cliente, y por ello se ha optado por generar una identidad de marca que prioriza las expectativas del mismo. Esto contrasta con el liderazgo de Mike Jefferies, donde la marca instruía al consumidor qué comprar y cómo estilizarlo, pudiéndose afirmar que a día de hoy los papeles se han invertido. Con esta nueva propuesta, el lanzamiento de cualquier colección viene determinado por los clientes mediante el *feedback* que dan (Chen, 2021).

Con este caso práctico de Abercrombie & Fitch se ha podido analizar cómo una *lifestyle brand* puede haber sido exitosa durante una época, pero si no sabe adaptarse a los cambios del mercado es muy probable que su identidad quede obsoleta. A continuación, se hará referencia a las cinco características presentes para construir la identidad de marca de las *lifestyle brands* y se determinará si Abercrombie & Fitch

cumplía con ellas. Para ello se hará referencia a la etapa del liderazgo de Jefferies y a la etapa actual con el liderazgo de Horowitz.

Con Jefferies si se cumplía la condición en la que un líder visionario guiaba la marca, aunque precisamente fue ese liderazgo el que influyó fuertemente la identidad de la marca y terminó con la destrucción de la misma. Uno de los grandes problemas que tuvo Abercrombie & Fitch en esta etapa de su identidad fue la visión cortoplacista de su ex-CEO Mike Jefferies, puesto que este estilo de liderazgo, donde se ignoraba al consumidor, no era sostenible para una *lifestyle brand* en el largo plazo. Con Horowitz también se aprecia su visión como líder en la reconstrucción de la identidad de la marca a través de su liderazgo inclusivo que se traduce al resto de los elementos. En cuanto a los productos, la marca con Jefferies ofrecía una amplia gama que ofrecía beneficios sociales en su momento, pero que dejaron de hacerlo al pasar de moda. La etapa de Jefferies impulsó a Abercrombie un paso más cerca de ser una *lifestyle brand* ya que promovió la coherencia en la gama de productos de manera que a la hora de expandirse a otras categorías no se debilitara la identidad. Esta tendencia en cuanto a la amplia gama de productos se mantiene también con Horowitz. Al hablar del precio, con Jefferies no se cumplía con lo que se espera de este tipo de marca ya que se encontraba por debajo de los precios de la competencia. En cambio, con Horowitz sí que se establecen precios premium. En cuarto lugar, la comunicación en ambas etapas ha sido recurrente, ofreciendo a los clientes una experiencia integral. Hay que destacar que la comunicación de la marca también se ha visto afectado por los avances tecnológicos y utilización de redes sociales. Por último, el elemento que posiblemente sea el más importante en el caso de las *lifestyle brands*, el consumidor. Con Mike Jefferies no se tenía en cuenta la opinión del consumidor, un aspecto clave de estas marcas. La dirección de la marca con Horowitz gira entorno a impresiones y *feedback* del cliente, pudiendo así construir una marca que verdaderamente ofrezca al cliente los beneficios sociales que busca, siendo precisamente esto último el propósito de las *lifestyle brands*.

En este análisis se ha podido comprobar cómo los cinco elementos presentados como una parte fundamental de la identidad de las *lifestyle brands* (líder, producto, precio, comunicación y consumidor) están íntimamente conectados en la nueva identidad de marca de Abercrombie & Fitch, demostrando que se necesita coherencia entre ellos para que la identidad sea efectiva.

V. CONCLUSIONES

Tras haber realizado un estudio teórico acerca de la identidad de marca desde una perspectiva general, para posteriormente centrarse específicamente en la tipología de las *lifestyle brands*, se han llegado a las siguientes conclusiones:

- ❖ La marca tiene gran importancia para las empresas dado el valor monetario que posee como activo intangible. Este también es uno de los motivos por los que la identidad de marca es crucial, ya que se ha podido comprobar cómo a través de la identidad se incrementa la diferenciación tan necesaria hoy en día para sobrevivir en un mercado cada vez más homogeneizado y competitivo. Hay que tener cuidado de no confundir este término con otros dos que están muy relacionados con el mismo: la imagen y el posicionamiento de la marca. Esto es así ya que en la revisión de la literatura se ha comprobado que en ocasiones se producía un solapamiento entre los tres y por ello había que establecer claramente sus diferencias. La imagen tiene que ver con cómo los consumidores perciben la marca y el posicionamiento se refiere al entorno competitivo específico de la marca, y a la distinción que se hace sobre la misma respecto a sus competidores.
- ❖ Por otro lado, la identidad se refiere a cómo la empresa propietaria de la marca quiere que los consumidores la perciban. Para este trabajo se ha decidido optar por el modelo de Kapferer (1986) para estudiar la identidad de marca, pese a existir muchos otros que se han comentado brevemente, como por ejemplo el de Aaker (1996a). El *Brand Identity Prism* de Kapferer (1986) propone seis dimensiones: físico, relación con el consumidor, reflejo, personalidad, cultura y propia imagen. Los tres primeros elementos se corresponden con componentes que se pueden percibir desde el exterior como consumidor, y los tres últimos son menos visibles ya que tienen que ver con un proceso interno de la empresa, y por ello exigen una comprensión más profunda de la marca. Como se ha visto, la clave es que todos estos aspectos sean coherentes entre sí para no confundir al consumidor y crear una identidad robusta. Además, se ha puntualizado la importancia de comunicar la identidad de marca al consumidor, dado que sino los esfuerzos invertidos en la construcción de la misma serían en vano.
- ❖ En cuanto a la tipología específica de marca en la que se centra este trabajo, las *lifestyle brands*, hay que resaltar el creciente interés en ellas dado los beneficios

que presentan y por su auge en los nuevos medios de comunicación, las redes sociales. Dicho esto, el concepto de *lifestyle* nace mucho antes que estas plataformas sociales debido a unas técnicas de segmentación de mercado inadecuadas. Esto es demostrado mediante estudios, que se llevaron a cabo sobre todo a finales de los años cincuenta, y que afirmaban que el perfil del consumidor no se construía por variables tradicionales como puede ser la edad o el género, sino por el *lifestyle* que seguían estos. Dos académicos, Saviolo y Marazza (2013), realizaron un estudio comprensivo de las marcas aspiracionales, que inspiran al consumidor ya que otorgan un valor sentimental. Dentro de estas marcas aspiracionales encajan la tipología que se ha analizado en esta investigación: las *lifestyle brands*.

- ❖ Otro aspecto muy relevante es que al ser un tema muy poco estudiado y con literatura escasa, no hay una definición concreta que dicte los requisitos que deba poseer una marca para ser considerada una *lifestyle brand*. Esto es algo que llama la atención ya que es un término utilizado frecuentemente por las marcas para catalogarse a sí mismas. Por ello, este trabajo se ha centrado en la definición que proponen Saviolo y Marazza (2013), que destaca que lo importante de estas marcas es que son un medio para expresar la identidad del consumidor en un entorno social.
- ❖ Dentro de la identidad de marca de las *lifestyle brands* se han detectado cinco elementos cruciales mediante una interpretación de la literatura correspondiente: un líder visionario, una amplia gama de productos, un precio premium, una comunicación constante y una participación activa del consumidor. En primer lugar, las *lifestyle brands* son dirigidas por visionarios que establecen los valores y creencias de la marca, y son considerados como referentes para la misma. Estos individuos deben personificar la marca y representar sus valores ante los consumidores. En segundo lugar, puesto que estas marcas buscan ampliar su función en la vida del consumidor, deberán ofrecer una amplia gama de productos en comparación con otras marcas. Sin embargo, es importante tener cuidado al expandirse a otras categorías para no debilitar la identidad de la marca, por ello tienen que ofrecer beneficios sociales para el cliente. En tercer lugar, se encuentra el precio. Los consumidores suelen estar dispuestos a aceptar precios más elevados y hacer un mayor esfuerzo económico para obtener los productos de estas marcas puesto que no cubren necesidades básicas. La proyección de identidad suele ser la consideración más importante en este tipo de marcas, y consecuentemente cobra

mayor importancia que el precio. En cuarto lugar, la comunicación es clave para proyectar la identidad de una *lifestyle brand*. Las marcas deben transmitir eficazmente sus valores de forma recurrente y coherente en todos los puntos de contacto con el consumidor. La comunicación no se limita a la publicidad, sino que también incluye todo tipo de experiencias relacionadas a la marca. Se debe buscar crear una experiencia integral que refuerce la identidad de la marca. Por último, y posiblemente el factor más importante para que la *lifestyle brand* sea exitosa en el largo plazo, se sitúa al consumidor y su papel tan importante en la configuración de la identidad de estas marcas. Se puede argumentar que en estos casos hay una relación simbiótica. Los consumidores utilizan las marcas como medio de expresión y representación dentro de su contexto social, y a la vez participan activamente en la configuración del significado de la marca y generación de mensajes simbólicos. Las marcas deberán escuchar a los consumidores para ir adaptando su identidad con el paso del tiempo y así mantenerse relevantes en el mercado.

Por último, hay que destacar que hay una escasa literatura que analice las *lifestyle brands*, y por ello una limitación de este trabajo es que las proposiciones que hace solo han sido ejemplificadas mediante un único caso de estudio. Al igual que otros autores, se recomienda que futuras investigaciones amplíen lo estudiado en este trabajo o propongan otras alternativas para examinar la identidad de marca de las *lifestyle brands*.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. A. (1996a). *Building Strong Brands*. London: Macmillan.
- Aaker, D. A. (1996b). Measuring Brand Equity across Products and Markets. *California Management Review*, 38, 102-120.
- Aaker, D. & Jacobson, R. (1994). The financial information content of perceived quality. *Journal of Marketing Research*, 31, 191-201.
- Aaker, D. & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. New York: Free Press.
- Aaker, J. L., & Fournier, S. (1995). A Brand as a Character, a Partner and a Person: Three Perspectives on the Question of Brand Personality. *Advances in Consumer Research*, 232, 391–395.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356. <https://doi.org/10.1177/002224379703400304>
- Abercrombie & Fitch. (2023). *Company*. Abercrombie & Fitch. <https://corporate.abercrombie.com/our-company/about-us/company-history>
- Ahuvia, A., Carroll, B., & Yang, Y. (2006). Consumer culture theory and lifestyle segmentation. *Innovative Marketing*, 2(4), 33-43.
- American Marketing Association. (1960). *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*. Chicago: American Marketing Association.
- Austin, C. (2008). *Lifestyle brands and peer-to-peer communications: Concepts, contents and contexts*. [Tesis Doctoral]. University of Georgia.
- Austin, C., & Matos, G. (2013). Lifestyle brands: The elephant in the room. *Advances in Consumer Research*, 41, 653–655
- Barbeta Viñas, M. (2011). Lo que “marcan” las marcas: una aproximación socio-histórica al consumo de marcas. *Política y Sociedad*, 48(1), 95–116.
- Barbu, O. 2012. Brand cultures: Between identity and image. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(9), 47–55.
- Barth, M. E., Clement, M. B., Foster, G. & Kaszkik, R. (1998). Brand values and capital market valuation. *Review of Accounting Studies*, 3, 41-68.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the Extended Self. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139–168.
- Bell, W. (1958). *Social Choice, Lifestyle and Suburban residence in the Suburban Community*. Nueva York: G.P. Putnam’s Sons.

- Beristain, J. (2002). Marcas de distribución: del labelling al branding. *Distribución y Consumo*, 35-45.
- Berger, J. A., & Heath, C. (2007). Where Consumers Diverge from Others: Identity Signaling and Product Domains. *Journal of Consumer Research*, 34 (2), 121-134. <http://dx.doi.org/10.1086/519142>
- Bhasin, K., & Rupp, L. (2017). *Abercrombie & Fitch Draws on Legacy for New Look*. The Business of Fashion. <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/abercrombie-fitch-draws-on-legacy-for-new-look/>
- Bitner, M. J. 1992. The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71.
- Blackston, M. (2000). Building Brand Equity by Managing the Brand's Relationship. *Journal of Advertising Research*, 40(6).
- Brujó, G., Clifton, R., La Fuente, A., & Bermúdez, A. (2010). *En clave de marcas*. LID.
- Buckingham, D. (2008). *Youth, identity, and digital media*. MIT Press.
- Catalin, M. C., & Andreea, P. (2014). Brands as a Mean of Consumer Self-expression and Desired Personal Lifestyle. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109(1), 103–107. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.427>
- Chen, C. (2021). *Abercrombie & Fitch's Brand Reinvention. Case Study*. The Business of Fashion. <https://www.businessoffashion.com/case-studies/retail/abercrombie-fitchs-brand-reinvention-download-the-case-study/>
- Chernev, A., Hamilton, R., & Gal, D. (2011). Competing for Consumer Identity: Limits to Self-Expression and the Perils of Lifestyle Branding. *Journal of Marketing*, 75(3), 66–82. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.3.66>
- Conchar, M. P., Melvin, R. C. & Zinkhan, G. M. (2005). Market valuation models of the effect of advertising and promotional spending: a review and meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 445-460.
- Csaba, F. & Bengtsson, A. (2006). Rethinking identity in brand management. In: Schroeder JE, Salzer-Mörling M, eds. *Brand culture*. Oxon, UK: Routledge; 18–35.
- Da Silveira, C., Lages, C., Simoes, C. (2013). Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment. *Journal of Business Research*, 66(1), pp.28-36.
- Datta, H., Ailawadi, K. L., & Van Heerde, H. J. (2017). How well does consumer-based brand equity align with sales-based brand equity and marketing-mix response? *Journal of Marketing*, 81(3), 1–20.

- De Chernatony, L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 157-179.
- De Chernatony, L. (2006). *From Brand Vision to Brand Evaluation*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Delgado Ballester, M. (2007). La creación de marca como estrategia generadora de valor. *Colección Mediterráneo Económico: "Nuevos enfoques del marketing y la creación de valor"*, 11, 433–446.
- Deniz, A., Gödekmerdan, L., & Yüce, A. (2011). A Study on Determining the Lifestyles of Consumers who buy Global Branded Products. *Cumhuriyet Universitesi Journal of Economics & Administrative Sciences (JEAS)*, 79-90.
- Desmet, P. & Hekkert, P. (2007). Framework of product experience. *International Journal of Design*, 57–66.
- Dissanayake, D. M. R. (2015). Role of brand identity in developing global brands: a literature-based review on case comparison between Apple Iphone vs Samsung smartphone brands. *Pressacademia*, 2(3), 430–440. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2015312990>
- Dittmar, H. (1992). *The social psychology of material possessions: to have is to be*. Nueva York: Harvester Wheatsheaf.
- Elliott, R., & Wattanasuwan, K. (1998). Brands as symbolic resources for the construction of identity. *International Journal of Advertising*, 17(2), 131–144. <https://doi.org/10.1080/02650487.1998.111104712>
- Farhana, M. (2014). Implication of Brand Identity Facets on Marketing Communication of Lifestyle Magazine: Case Study of a Swedish Brand. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 4, 23–41.
- Featherstone, M. (1991). *Consumer culture and postmodernism*. Sage.
- Ferrari, M., Pesantez-Coronel, P. y Ugalde, C. (2020). Proceso de naming: teoría vs práctica. *Pensar La Publicidad*, 14(1), pp.13–27. <http://dx.doi.org/10.5209/pepu.67142>
- Ferré Pavia, C., & Orozco Toro, J. A. (2013). Identidad e imagen: los valores intangibles de la marca. *Actas de Diseño*, 15, 73–78. <https://doi.org/10.18682/add.vi15.2553>
- Forbes. (2020). *The 2020 World's Most Valuable Brands*. Forbes. <https://www.forbes.com/the-worlds-most-valuable-brands/#5f2003e1119c>

- Fournier, S. (1998). Consumers and their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343–373.
- Fournier, S., & Lee, L. (2015). *Getting Brand Communities Right*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2009/04/getting-brand-communities-right>
- Gaski, J. F. (2020). A history of brand misdefinition – with corresponding implications for mismeasurement and incoherent brand theory. *Journal of Product & Brand Management*, 29(4), 517–530. <https://doi.org/10.1108/jpbm-11-2018-2124>
- Gioia, D., Schultz, M., y Corley, K. (2000). *Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability*. *The Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.
- Grundey D. (2002). Brand Formation and Branding: Choice of Strategies and their Evaluation. *Ekonomika*, 57, pp. 30–52. <https://doi.org/10.15388/Ekon.2002.16972>
- Hanbury, M., & Cain, Á. (2023). *The rise and fall of Victoria's Secret, America's most famous lingerie retailer*. Business Insider. Recuperado el 3 de marzo de 2023 de: <https://www.businessinsider.com/victorias-secret-rise-and-fall-history-2019-5>
- Havighurst, R. J., & Feigenbaum, K. (1959). *Leisure and Lifestyle*. Chicago: Americans Sociologist.
- Helman, D., & de Chernatony, L. (1999). Exploring the Development of Lifestyle Retail Brands. *The Service Industries Journal*, 19(2), 49–68. <https://doi.org/10.1080/02642069900000018>
- Holland, J. (1959). A Theory of Vocational Choice. *Journal of Counseling Psychology*, 6, 35–45.
- Janiszewska, K. (2013). The strategic importance of consumer insight in defining brand identity and brand positioning. *Journal of International Studies*, 6(2), pp.9-19.
- Janonis, V., Dovaliene, A., Virvilaite, R. (2007). Relationship of Brand Identity and Image. *Engineering Economics*, 1(51), 69-77.
- Jung, K. L., & Merlin, M. (2003). Lifestyle branding: As more companies embrace it, consumer opposition grows. *Journal of Integrated Communications*, pp.40-45.
- Kahle, L. R., & Valette-Florence, P. (2014). *Marketplace Lifestyles in an Age of Social Media: Theory and Methods*. Routledge.
- Kapferer, J.-N. (1986). Beyond positioning: retailers identity. ESOMAR Seminar on Strategies for Retail Growth – Retailing Mix, ESOMAR, Amsterdam, pp. 167-75.

- Kapferer, J.-N. (1992). *Strategic Brand Management : New approaches to creating and evaluating brand equity*. Paris: Kogan Page.
- Kapferer, J.-N. (2004). *Strategic Brand Management: Creating and sustaining brand equity long term*. Londres: Kogan Page.
- Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management creating and sustaining brand equity long term*. Londres: Kogan Page.
- Kapferer, J. -N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*. Londres: Kogan Page.
- Kallapur, S. & Kwan, S. Y. S. (2004). The value relevance and reliability of brand assets recognized by UK firms. *Accounting Review*, 79, 151-172.
- Keller, K. L., Parameswaran, M. G., & Jacob, I. (2011). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India.
- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2019). *Strategic Brand Management: building, measuring, and managing brand equity, global edition*. (5th ed.). Pearson Education Limited.
- Kim, E. Y. & Brandon, L. (2010). Modeling brand equity for lifestyle brand extensions: A strategic approach into generation Y vs. baby boomer. *Journal of Global Academy of Marketing Science*, 20(1), 35-48.
- Klayman, A. (Director). (2022). White Hot: The Rise & Fall of Abercrombie & Fitch [Documental; video online]. AliKlay Productions, Secondnature Productions, Cinetic Media, All3Media y Cannibal Content.
- Koehn, N. F. (2001). *Brand new: how entrepreneurs earned consumers' trust from Wedgwood to Dell*. Harvard Business School Press.
- Kohli, C. y LaBahn, D. (1997). Creating Effective Brand Name: A Study of the Naming Process. *Journal of Advertising Research*, 37 (1), pp.67–75.
- Kotler, P., Kartajaya, & Setiawan. (2012). *Marketing 3.0* (2° ed.). Madrid: LID.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kozinets, R. V., Sherry, J. F., De-Berry-Spence, B., Duhachek, A., Nuttavuthisit, K. & Storm, D. (2002). Themed flagship brand stores in the new millenium: Theory, practice, prospects. *Journal of Retailing*, 78, 17–29. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00063-X](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00063-X)
- Lieber, R. (2001). *Trendsetter – Hilary Billings*. Fast Company. <https://www.fastcompany.com/43895/trendsetter-hilary-billings>

- Lorenzana, O. (2018). La moda en España. Situación actual y cuestiones futuras. *Distribución y consumo*, 28(153), 110.
- Luckett, M. G., Saine, R. Q., Trocchia, P. J. (2015). I've Wanted A BMW Since I Was A Kid: An Exploratory Analysis Of The Aspirational Brand. *The Journal of Applied Business Research*, 31(1), 331–344.
- Maden, D. (2013). The concept of brand culture: A qualitative analysis directed to Turkish airlines. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 42–49.
- Marketing Science Institute. (2013.). *Lifestyle branding: The new frontier of competitive differentiation*. Recuperado de <https://www.msi.org/articles/lifestyle-branding-the-new-frontier-of-competitive-differentiation/>
- Martin, C. L. (1998). Relationship marketing: a high-involvement product attribute approach. *Journal of Product & Brand Management*, 7(1), 6–26. <https://doi.org/10.1108/10610429810209700>
- Maslow, A. A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- McCracken, G. (1986). Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods. *Journal of Consumer Research*, 13(1), 71–84.
- McCracken, G. (1990). *Culture and consumption: New approaches to the symbolic character of consumer goods and activities*. Bloomington: Indiana University Press.
- Melin, F. (1997). *La marca como medio estratégico de competencia: Sobre el arte de construir marcas fuertes*. Lund University Press. Malmö.
- Mizik, N., & Jacobson, R. (2009). Valuing Branded Businesses. *Journal of Marketing*, 73(6), 137–153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.137>
- Mooij, M. D. (2004). *Consumer Behavior and Culture: Consequences for Global Marketing and Advertising*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moore, C. M. (1995). From rags to riches - creating and benefiting from the fashion ownbrand. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 23(9), 19.
- Moore, K., & Reid, S. (2008). The birth of brand: 4000 years of branding. *Business History*, 50(4), 419–432. <https://doi.org/10.1080/00076790802106299>
- Muñiz, A. M. (2015). Brands and Branding. En: *The Blackwell Encyclopedia of Sociology*, G. Ritzer (Ed.). <https://doi.org/10.1002/9781405165518.wbeosb047>

- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic Brand Concept-Image Management. *Journal of Marketing*, 50(4), pp.135–145. <https://doi.org/10.1177/002224298605000401>
- Pérez del Castillo, T. (2020). *El lifestyle branding como estrategia de gestión de marca en las PYMES de la industria de moda en España* [Tesis Doctoral]. Universidad Complutense de Madrid.
- Pich, C., & Dean, D. (2015). Political branding: sense of identity or identity crisis? An investigation of the transfer potential of the brand identity prism to the UK Conservative Party. *Journal of Marketing Management*, 31(11-12), 1353–1378. <https://doi.org/10.1080/0267257x.2015.1018307>
- Pihl, C. (2014). Brands, community and style - exploring linking value in fashion blogging. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 18(1), 3–19.
- Ponnam, A. (2007). Comprehending the strategic brand building framework of Kingfisher in the context of brand identity prism. *The Icfa Journal of Brand Management*, 4(4), 63–71.
- Portakalci, M., & Kilic, E. (2016). The Role of Brand Image in buying Attitude of the Consumers: Northern Part of Cyprus. *Revista de Cercetare si Interventie Socialá*, 133–143.
- Rainwater, L., Coleman, P., & Handel, G. (1959). *Workingman's Wife*. Nueva York: Ocean's Publications.
- Ries, A. & Trout, J. (2001). *Positioning, the battle for your mind*. New York: McGraw-Hill.
- Roggeveen, A. L., Grewal, D., Karsberg, J., Noble, S. M., Nordfält, J., Patrick, V. M., Schweiger, E., Soysal, G., Dillard, A., Cooper, N., & Olson, R. (2020). Forging meaningful consumer-brand relationships through creative merchandise offerings and innovative merchandising strategies. *Journal of Retailing*, 97(1), 81–98. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.11.006>
- Roy, D. & Banerjee, S. (2007). Care-ing strategy for integrating of brand equity with brand image. *International Journal of Commerce and Management*, 17(1/2), 140–148.
- Sarkar, S., Sharma, D., y Kalro, A. D. (2015). The Effect of Naming Strategy and Packaging on Perceived Quality and Purchase Intention of Private Label Brands, en *Advances in National Brand and Private Label Marketing*, pp.103-111.

- Saviolo, S., & Marazza, A. (2013). *Lifestyle brands: A guide to aspirational marketing*. London: Palgrave Macmillan.
- Schembri, S. (2009). Reframing brand experience: The experiential meaning of Harley–Davidson. *Journal of Business Research*, 62(12), 1299-1310. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.11.004>
- Schlossberg, M. (2016). *These before-and-after photos show how much Abercrombie & Fitch has changed*. Business Insider. <https://www.businessinsider.com/abercrombie-and-fitch-then-and-now-2016-1>
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: the personal consequences of work in the new capitalism*. Nueva York: W.W. Norton.
- Shen, L. (2016). *This Is The Most Hated Retailer in The U.S*. Fortune. <https://fortune.com/2016/02/25/this-is-the-most-hated-retailer-in-the-u-s/>
- Sherrington, M. (2003). *Added Value: The Alchemy of Brand-led Growth*. London: Palgrave Macmillan.
- Sicard, M.-C. (2011). *Identité de marque*. Editions Eyrolles.
- Spence, M., & Hamzaoui, E. (2010). SME brand building and management: An exploratory study. *European Journal of Marketing*, 44(7/8), 1037-1054.
- Starcevic, S. (2013). Valor de marca financiera y equidad de marca: una perspectiva de empresa y consumidor. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 49(30), 63–79.
- Stevanovic, T., & Rastic, A. (2019). Accounting treatment of brand as an intangible asset of enterprises. *Ekonomski Pogledi*, 21(2), 65–78. <https://doi.org/10.5937/ekopog1902065s>
- Stomppf, G. (2010). The forgotten bond: Brand identity and product design. *Design Management Journal*, 14(1), 26–32. <https://doi.org/10.1111/j.1948-7169.2003.tb00336.x>
- Underwood, R. L. (2003). The Communicative Power of Product Packaging: Creating Brand Identity via Lived and Mediated Experience. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(1), 62–76. <https://doi.org/10.1080/10696679.2003.11501933>
- Taylor, S. (2012). *The role of visuals in defining fashion lifestyle brand identity*. Trabajo de Fin de Grado, Ryerson University.
- Underwood, R. L. (2003). The Communicative Power of Product Packaging: Creating Brand Identity via Lived and Mediated Experience. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(1), 62–76. <https://doi.org/10.1080/10696679.2003.11501933>

Wilensky, A.L. (1998): *Promesa de la Marca*, Buenos Aires, Editorial Temas.

Wilson, M. (2020). *The rise and fall — and rise again — of Abercrombie & Fitch*.

Business Insider. Recuperado el 3 de marzo de 2023 de:

[https://www.businessinsider.com/history-of-clothing-brand-bercrombie-and-](https://www.businessinsider.com/history-of-clothing-brand-bercrombie-and-fitch)

[fitch](https://www.businessinsider.com/history-of-clothing-brand-bercrombie-and-fitch)

Zablocki, B., & Kanter, R. M. (1976). The differentiation of lifestyles. *Annual Review of Sociology*, 2(1), 269-298.