

# Gestión de intangibles en instituciones: evaluación de la marca Cámara de Comercio en España

## Management of intangibles in institutions: evaluation of the brand Chamber of Commerce in Spain

## Gestão de intangíveis nas instituições: avaliação da marca Câmara de Comércio em Espanha

Máster Jorge Manuel Prieto Ballester\*

Doctor Esteban Pérez Calderón\*\*

### RESUMEN

---

En 2010 las Cámaras de Comercio en España sufrieron la desaparición del modelo de financiación existente, obligándolas a una modificación de su modelo de gestión. Determinar si la marca de las Cámaras ha conseguido ser lo suficientemente importante en las relaciones con sus *stakeholders*, interpretar su intensidad, conocer los atributos más reconocidos, así como las desviaciones entre la imagen percibida y emitida ayudará a conseguir una mayor eficiencia de los recursos destinados por las Cámaras en aquellas variables que pueden mejorar su rendimiento e imagen.

**Palabras clave:** instituciones, intangibles, marca, Cámara de Comercio.

### ABSTRACT

---

In 2010, the Chambers of Commerce in Spain suffered the disappearance of the existing model of financing, forcing a change of its management model. Determine if the brand of the Chambers has achieved important enough in relations with its stakeholders, interpret its intensity, meet the most recognized attributes, as well as the deviations between the perceived image and emitted, will help to achieve greater efficiency of resources by the Chambers on those variables that can enhance your performance and image

**Keywords:** intangibles, brand, Chamber of Commerce, reputation.

### RESUMO

---

Em 2010, as Câmaras de Comércio na Espanha sofreram o desaparecimento do modelo existente de financiamento, forçando uma mudança no seu modelo de gestão. Determinar se a marca das Câmaras tem logrado ser o suficientemente importante nas relações com seus stakeholders, interpretar sua intensidade, conhecer os atributos mais reconhecidos, bem como os desvios entre a imagem percebida e emitida, vai ajudar a alcançar uma maior eficiência dos recursos destinados pelas Câmaras naquelas variáveis que podem melhorar o seu desempenho e imagem.

**Palavras-chave:** instituições, intangíveis, marca, Câmara de Comércio.

---

\* Español, Profesor Asociado, Máster de Investigación en Ciencias Sociales y Jurídicas, Facultad de Empresariales y Turismo, Universidad de Extremadura, España. Correspondencia con el autor: jmprieto@unex.es.

\*\* Español, Profesor Contratado Doctor, Doctor Administración y Dirección de Empresas, Universidad de Extremadura, España. Correspondencia con el autor: estperez@unex.es.

## 1. Antecedentes y planteamiento del problema

Uno de los principales retos en la actualidad radica en la percepción que se pueda tener desde los distintos puntos de vista de los agentes sociales y económicos del retorno que los recursos empleados en el mantenimiento de los mismos pudieran estar teniendo en la sociedad.

La necesidad de priorizar los recursos para aquellas cuestiones que se consideren con un mayor retorno, ya no únicamente desde el punto de vista económico, sino también social, ha podido contribuir a las cuestiones que se plantean en la actualidad con respecto al sostenimiento de estructuras de determinadas organizaciones e instituciones.

En el caso de los organismos que están fuera del mercado puro, al ser de tipo institucional y estar financiados con fondos públicos, es importante conocer la percepción que pudieran tener sobre los mismos los agentes económicos ya que dicha visión va a provocar un apoyo para su mantenimiento o una presión para su supresión.

Para poder corregir los errores en los que se haya incurrido en la proyección de la imagen de estos entes será necesario conocer la percepción que los distintos grupos de interés pudieran tener sobre los mismos. Dicha visión nos puede aportar las carencias que presentan los mismos, así como las necesidades que no son cubiertas y que se cree que debieran ser satisfechas por dichos stakeholders, así como una mejora en la comunicación de las actividades a las que se dedican dichas organizaciones.

El caso de las Cámaras de Comercio españolas (Cámaras) no es ajeno a todo lo anterior. El recurso cameral permanente con el cual se han financiado históricamente fue debatido arduamente durante décadas por su obligatoriedad, llegando a conocerse en los círculos empresariales como “impuesto revolucionario” hasta que fue eliminado por el Real Decreto 13/2010, dejando a las Cámaras en una situación delicada dentro de un limbo legislativo y, sobre todo, de financiación. Esta situación provocó una crisis institucional difícil de solucionar, que ni siquiera la aparición de una nueva Ley Básica de Cámaras de Comercio en España durante 2014 pudo paliar, ya que la normativa aprobada por el legislativo español no garantizó un sistema de financiación para dichas instituciones, ubicándola dentro de la lucha atroz del mercado privado de prestación de servicios, en la cual las Cámaras no tenían ninguna experiencia.

Por primera vez en más de 125 años de existencia, las Cámaras tienen que preocuparse por competir en el libre mercado en búsqueda de clientes y de la eficiencia en el uso de los recursos. El modelo de gestión cambia con este nuevo escenario, de manera que tienen que diseñar un plan estratégico basado en la competencia, en el mercado y en

la mejora de una imagen que le posicionara en un punto ventajoso en el mercado, aprovechando sus fortalezas y superando sus dificultades.

Aunque el objetivo principal de este estudio es el diseño de un modelo de valoración del intangible marca para el caso de Cámara, durante este trabajo también pretendemos:

- Delimitar el marco conceptual de los intangibles empresariales. Analizar la evolución histórica y estudiar los distintos modelos de valoración, así como las tendencias futuras.
- Desarrollar un modelo de evaluación de la marca Cámara.

## 2. Marco conceptual y valoración del intangible marca

La progresiva notoriedad de los intangibles es todo un reto para la teoría y práctica del gobierno corporativo. Mientras el valor de los intangibles continúa superando a los activos tangibles, las empresas deben transformar su medición y proceso de control. Estos activos son los que dan singularidad a las empresas y los diferencian de sus competidores (Lev, 2001:7-8; Clarke, 2005:598-612).

En la actualidad no existe todavía un claro consenso sobre el concepto de intangible empresarial, ni tampoco está posicionado el concepto de reputación desde la mirada de los *stakeholders*. Gómez (2013:37-43) señala que la definición de intangible de la empresa está unívocamente ligada, en muchos casos, al concepto de imagen corporativa, faltando incluso todavía posicionar el paradigma de la gestión de intangibles empresariales como un valor a gestionar. También señala la falta de sistemas de gestión de reputación, incluso en la responsabilidad corporativa y una falta en los mismos de un nivel de formalización adecuado.

Para Barrutieta (2011:16) los activos intangibles pasan por ser todos los componentes no visibles de una estructura empresarial que aportan un valor añadido a través de una iniciativa intelectual. El capital intelectual de una empresa o cualquier otra entidad no sólo comprende el registro de una patente, una marca o un diseño, es todo aquello dirigido a innovar, en cualquier aspecto y ámbito de la empresa.

Al hilo de lo anterior, los intangibles se consideran recursos estratégicos en la sociedad actual. La tenencia, generación, identificación, valoración y correcta gestión del conocimiento en la empresa llevan a la creación de intangibles que aseguran ventajas competitivas y el mantenimiento de las mismas frente a los competidores (Sánchez et al., 1999:188-213).

Los intangibles se han convertido en una referencia en la cadena de valor de las empresas, en los verdaderos motores de conocimiento y, por tanto, la competitividad de la

empresa está directamente relacionada con la capacidad de tener, generar, identificar y gestionar adecuadamente su posesión y conocimiento (Prusak, 1996:6-8).

## 2.1 El concepto de marca

Uno de los pilares en el patrimonio intangible de las organizaciones es la marca. De este intangible podemos encontrar múltiples definiciones, descripciones y puntos de vista que ponen algo de luz en un concepto etéreo que puede ser estudiado desde diversos puntos de vista dispares y enfrentados.

Para Rosenbuj (2003:96-99) la marca no es el signo distintivo, sino el valor que desprende sobre el mercado dicha marca. Para la *International Organization for Standardization*, IOS (2010), la marca son los activos intangibles pudiendo incluir nombre, términos o logos que son bienes identificados y crean imagen y asociaciones en las mentes de los *stakeholders* provocando así beneficios económicos para los propietarios.

Autores como Mirabet y Salinas (2004:3), encuentran tres modos distintos de entender una marca; en primer lugar, teniendo en cuenta el nombre, logo y elementos visuales asociados, siendo un concepto limitado de marca ya que no aborda más allá de los derechos adquiridos mediante el registro de unas denominaciones. Una segunda definición para estos autores incluye todos los elementos de la definición anterior añadiéndole la tecnología y el *know-how*, como el concepto máximo de marca. Estos autores reconocen una definición intermedia la cual recoge el negocio asociado a la marca, es decir, valora únicamente los intangibles asociados directamente a la marca sin tener en cuenta los activos tangibles derivados de la misma.

Oliver y Alloza (2009:34) realizan un análisis más profundo sobre la marca contemplando que debe ser coherente entre la promesa por parte del gestor de la misma y la experiencia que reciben los grupos de interés de la misma. Esta interpretación ya la hacía Villafañe (2004:29-43) cuando introduce el concepto de marca experiencia como la satisfacción y el cumplimiento por parte de la marca a las expectativas creadas en los *stakeholders* como un elemento fundamental para la valoración de la misma.

## 2.2. La valoración de la marca

Si son muchos los enfoques que se le han dado al concepto del intangible marca, no han sido menos los que se refieren a su valoración. A partir de 1985 es cuando, según Kapferer (1992:4), paradójicamente los financieros reclaman una valoración cuantitativa para las marcas de las empresas con el incremento de las fusiones y adquisiciones de otras empresas y la necesidad de una valoración económica de la

empresa, más allá de la de sus activos (tangibles), ya que en esos años se estableció la norma no escrita de pagar entre ocho y diez veces el importe de los beneficios de la empresa en su adquisición.

El principal motivo por el cual se han buscado modelos de valoración de marca a lo largo de la historia ha sido el de reconocer el valor de la misma para la correcta valoración contable en compras, ventas o fusiones, donde, en muchos casos, el activo más importante que entra en juego en dichas transacciones es la marca con la que opera una de las empresas intervinientes, muy por encima de los activos tangibles de la empresa (Murphy, 1990:23-29).

Los responsables del marketing siempre han sido los más fervientes defensores de la valoración de la marca en las discusiones presupuestarias de las empresas en las que se decidía la asignación para publicidad. Justificaban la inversión a medio y largo plazo, ya que el incremento en las ventas corto plazo no justificaba las inversiones realizadas en publicidad, sino que eran los efectos a largo plazo de esas inversiones con la creación de un verdadero capital de marca y un incremento progresivo en las ventas (Broadbent, 1987:3-9; Channon, 1987:23).

Roberts (2011:23-25) defiende que aún muchos gestores de marketing se quejan de que los gastos de comercialización se consideran como un gasto y no como una inversión. En términos contables, son cargados a resultados en el ejercicio en el que se incurren, mientras que en términos de planificación de la gestión, a largo plazo, el retorno del marketing y construcción de marca son muy reducidos en comparación con los costes por lo que sería necesario estudiarlos a medio y largo plazo.

Para Chernatony (2001:32-34) no hay ningún lugar a dudas de que los distintos métodos de valoración de marca que se han propuesto no han hecho más que crear discordia en cuanto a cuál debe ser el método más fiable en la determinación del valor, así como si la motivación de dicha valoración debe ser financiera o debe ser una motivación estratégica.

Para Cravens (2001:197) la importancia de la valoración de marca radica en la posibilidad de realizar una planificación estratégica y de control. Para este autor entender la posición de la marca con respecto a sus competidores es un paso fundamental para evaluar la marca.

Esta importancia se ve refrendada porque la marca se puede considerar un activo que proporciona en el momento actual unos márgenes superiores al del producto genérico y un volumen superior que proporciona, además, opciones reales de crecimiento en el futuro, ya sea de manera geográfica, nuevos formatos, acceso a otros segmentos, así como muchas otras oportunidades (Fernández, 2007:21).

La importancia de la valoración de marca es fundamental, considerando que en los últimos años la marca ha pasado de ser un activo más de las empresas a considerarse un activo clave para la supervivencia de la misma (Del Toro, 2009:53). El largo desarrollo y los costes en los que tiene que incurrir una marca para poseer un reconocido prestigio en el mercado le proporciona esas ventajas competitivas que no tienen los productos sin marca.

Murphy (1990:23-29) considera que los principales beneficios que se obtienen de la valoración de marca es que puede llevar a los directivos a tomar decisiones basadas en la valoración de la misma, superando los conflictos internos sobre el posicionamiento y buscando una mayor fortaleza de la misma.

En este mismo sentido, para que los directivos tomen decisiones correctas, el mejor camino es la valoración periódica del valor de la marca. Con dicha información, la estrategia directiva sobre la marca será fundamental para el desarrollo de la organización (Cravens, 2001:197).

Autores como Lagrost et al. (2010:481-503) establecen que existen dos tipos de métodos de valoración en el mundo de los negocios, los cualitativos y los cuantitativos. Dicho aspecto debe ser el primero a tener en cuenta por las personas que quieran valorar. Los métodos cuantitativos pueden ser definidos como una técnica que usa información de datos medibles, estos son métodos considerados sistemáticos, usados para calcular el precio de una propiedad intelectual o cualquier otro intangible.

Para los autores anteriores, los métodos cualitativos realizan un estudio exhaustivo de las propiedades, usos o características. El resultado de dichos estudios no suele ser cuantitativo, aunque una valoración cualitativa suele ser considerada muchas veces como una interpretación subjetiva y por ello ha sido, en numerosas ocasiones, infravalorada.

### **3. Muestra y metodología de estudio**

Es de su marca, sin lugar a duda, una de las principales fortalezas en las que las Cámaras se han apoyado, ya que existen más de 3.500 por todo el mundo con modelos muy distintos, por lo que su reconocimiento internacional es indudable.

En las Cámaras, siempre se ha planteado como lo más importante de las mismas su red de atención y servicios, su prestigio y su propia marca, reconocida a nivel mundial, con más de tres mil quinientas organizaciones alrededor de todo el mundo, pero ha habido ciertas voces críticas en España sobre sus funciones, ya que se han considerado, por algunos, como instituciones preconstitucionales que no cumplían

con la labor funcional a la que estaban encomendadas y cuya funcionalidad estaba más cerca de una pesada administración que de una institución orientada al servicio empresarial.

La recopilación de información sobre las Cámaras se hizo a través de un cuestionario. Para la elaboración del mismo nos hemos basado, en un primer momento, en el análisis de los modelos de valoración de marcas de los que se obtenían aquellos atributos que se ajustaban a Cámara. A continuación, se diseñaba un cuestionario para evaluar dichos atributos utilizando para ello una escala likert de 7 puntos. Este cuestionario fue analizado por un panel de expertos y sometido a un pretest, lo que llevó a la reformulación o eliminación de algunas preguntas.

Entre las aportaciones más importantes que nos han realizado los distintos modelos estudiados y que fueron de suma importancia a la hora de realizar nuestro estudio, están:

- La calidad percibida
- Garantía
- Cualificación y relación con los trabajadores
- Visión de liderazgo
- Calidad laboral
- Entorno laboral
- Precios
- Relevancia de la marca
- Identidad.

Partiendo de la información revelada de estas variables, realizaremos una simplificación del modelo a través de un análisis factorial mediante el software informático SPSS para poder identificar así los pilares fundamentales del estudio que hemos realizado sobre la Cámara.

El cuestionario se envió a una base de datos de más de seis mil correos electrónicos, entre los cuales se encontraban trabajadores de las Cámaras, directivos, empresarios y colaboradores. Dichas direcciones fueron conseguidas a partir de bases de datos públicas o de las propias cámaras de comercio.

Ficha del cuestionario.

Temas	Grupos de interés	Preguntas	Respuestas	Variables iniciales
Satisfacción	Empresarios	7	21	Tiempo de respuesta ( $X_1$ ), trato del personal ( $X_2$ ), calidad de las soluciones ( $X_3$ ), calidad general del servicio ( $X_4$ ), atractivo de los costes camerales ( $X_5$ ), ánimo de repetición de servicio ( $X_6$ ).
Trabajo en Cámaras	Trabajadores	8	88	Conocimiento estratégico de la Cámara ( $Y_1$ ), alineamiento con los objetivos ( $Y_2$ ), adecuada capacitación del personal ( $Y_3$ ), estructura de la organización ( $Y_4$ ), comunicación ( $Y_5$ ), sistemas de calidad ( $Y_6$ ), igualdad, clima laboral ( $Y_7$ ).
Dedicación de las Cámaras	Empresarios, trabajadores, colaboradores	10	153	Adecuación sobre emprendimiento ( $W_1$ ), innovación ( $W_2$ ), recursos humanos y empleo, formación ( $W_3$ ), proyectos europeos ( $W_4$ ), promoción ( $W_5$ ), internacionalización ( $W_6$ ), creación de empresas ( $W_7$ ), asesoramiento jurídico y órgano consultivo ( $W_8$ ).
Evaluación de programas	Empresarios y trabajadores	9	109	Calidad de innocamaras ( $M_1$ ), internacionalización ( $M_2$ ), emprendimiento ( $M_3$ ), vivero de empresas ( $M_4$ ), VUE ( $M_5$ ), formación ( $M_6$ ), asesoría jurídica ( $M_7$ ), PAEM ( $M_8$ ), integración de inmigrantes ( $M_9$ ).
Cuestiones finales	Empresarios, trabajadores, colaboradores	6	153	Reconocimiento mundial ( $Q_1$ ), agilidad ( $Q_2$ ), importancia de existencia ( $Q_3$ ), pilar de desarrollo económico ( $Q_4$ ), ámbito de la internacionalización ( $Q_5$ ), supervivencia ( $Q_6$ ).

Fuente: elaboración propia.

Seguidamente, realizamos un análisis factorial con el ánimo de poder homogeneizar el grupo de variables a estudiar. Aunque parezca que ya las hemos agrupado de una manera adecuada, el análisis factorial nos lo va a refrendar o modificar, pero sobre todo nos

indicará en qué variables hay que hacer hincapié para conseguir unos mejores resultados en los factores homogeneizadores, con el ánimo de conseguir una mejor gestión de los mismos (Cea, 2002:161; Verdoy et al., 2006).

Siguiendo literatura especializada, el análisis factorial va a constar de cuatro fases (Cea, 2002:161-163; Verdoy et al., 2006):

- En la primera fase veremos si podemos realizar un análisis factorial. Para ello haremos la prueba de esfericidad de Bartlett y a través del método Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Para poder realizar un análisis factorial la prueba de Bartlett debe tomar un valor inferior a 0,05 y la prueba de KMO debe ser superior a 0,5. Estos valores garantizarán que las correlaciones entre las variables son lo suficientemente altas como para que puedan existir factores homogéneos entre ellas.
- En la matriz de las comunalidades nos va a facilitar la proporción de la varianza que puede ser explicada a partir del modelo factorial obtenido, por lo que a valores más altos, mejor explicada por el modelo factorial obtenido.
- Con la varianza total explicada conseguimos obtener el número de factores necesarios para explicar un porcentaje dado de las variables iniciales. Dichos factores tienen que tener autovalores superiores a 1. La literatura establece que lo idóneo es poder explicar un 70% de las mismas, ya que un incremento de dicho porcentaje provocaría un número mayor de factores, tendiendo este número de factores al número de variables iniciales, lo cual no proporcionaría ningún tipo de valor.
- Matriz de estructura factorial: en esta matriz vamos a encontrar los componentes de cada uno de los factores, debiendo tomar valores mínimos de entre 0,3 y 0,5, siendo lo idóneo a partir de 0,6 (correlaciones de las variables con el factor).

Por último, vamos a obtener la matriz de los coeficientes, en el cual obtendremos los coeficientes que tiene cada variable inicial a la hora de analizar el factor y la influencia en el mismo, resultado más importante a la hora de la toma de decisiones ya que nos va a indicar en qué puntos debemos reforzar para tener los mejores resultados de manera más eficiente.

#### 4. Resultados

Con respecto a los resultados, podemos apreciar en la siguiente tabla los valores de la prueba de esfericidad de Bartlett y de la prueba KMO. Además, también puede observarse el porcentaje de la varianza explicado con el nuevo modelo, el número de factores resultantes en el nuevo modelo y como resultado más importante los coeficientes de las variables que conforman cada uno de los factores resultantes en el nuevo modelo calculado.

Tabla de resultados.

Preguntas	Bartlett y KMO	Varianza total explicada	Número de factores	Coefficientes
Satisfacción	0 y 0,592	71,996	1	$X=+0,164X_1+0,184X_2+0,190X_3+0,194X_4+0,123X_5+0,144X_6$
Trabajo en Cámaras	0 y 0,774	70,54	2	$Y=+0,223Y_1+0,128Y_2+0,191Y_3+0,093Y_4+0,162Y_5+0,223Y_6+0,235Y_7$ $Y'=-0,087Y_1+0,207Y_2+0,762Y_3+0,280Y_4+0,141Y_5+0,188Y_6+0,129Y_7$
Dedicación de las Cámaras	0 y 0,903	81,079	1	$W=+0,117W_1+0,112W_2+0,101W_3+0,116W_4+0,114W_5+0,107W_6+0,115W_7+0,117W_8$
Evaluación de programas	0 y 0,834	72,70	2	$M=+0,041M_1+0,002M_2+0,038M_3+0,312M_4+0,112M_5+0,246M_6+0,425M_7+0,199M_8+0,335M_9$ $M'=-0,168M_1+0,227M_2+0,204M_3+0,510M_4+0,318M_5+0,042M_6+0,278M_7+0,013M_8+0,162M_9$
Cuestiones finales	0 y 0,904	85,695	1	$Q=+0,165Q_1+0,184Q_2+0,184Q_3+0,185Q_4+0,186Q_5+0,176Q_6$

Fuente: elaboración propia.

Con respecto a la satisfacción de los servicios camerales preguntados a los empresarios obtenemos en la prueba de esfericidad de Bartlett (0) y KMO (0,592) por lo que se puede realizar un análisis factorial ya que dichos valores están dentro de los límites establecidos inicialmente.

De la tabla de comunalidades podemos apreciar cómo el precio es la variable peor explicada pero sin embargo explica la varianza de garantía y calidad de una manera elevada, por encima del 90%.

Calculando la varianza total explicada obtenemos que con un único factor explicamos el 71,996% de las variables iniciales, por lo que no será necesario incluir más factores ya que aunque explicaríamos mejor las variables tendríamos que ir incrementando de una manera sustancial el número de factores.

En la matriz de la estructura del factor podemos ver cómo todas las variables pueden formar parte del mismo de una manera adecuada, ya que toman valores superiores a 0,6, incluso el precio, que inicialmente venía explicada su varianza en poco más de un 30%, formaría parte de dicho factor. El factor que aparece lo podemos denominar "Eficiencia de los servicios camerales".

En la matriz de los coeficientes obtenemos los valores ponderados de cada una de las variables iniciales y que surten efecto en el factor estudiado y en qué puntos habrá que incidir de una manera más acuciente para tener un mejor reconocimiento de la eficiencia de los servicios. En este caso, podemos apreciar cómo la garantía de los servicios camerales y la calidad de los mismos son las variables que inciden de una mayor manera en dicho factor que lo que puedan incidir el resto de variables, por lo que habría que realizar mayores esfuerzos en las mismas si queremos que exista una mejor percepción de la eficiencia de los servicios camerales (X).

Con respecto a la variables relativas al trabajo en las Cámaras, podemos apreciar cómo la prueba de esfericidad de Bartlett (0) y KMO (0,774) toma valores que permiten realizar un análisis factorial de manera adecuada.

Con las comunalidades podemos apreciar cómo los empleados consideran los sistemas de calidad como algo no importante para los trabajadores y es peor explicada por el nuevo modelo, en tanto la capacitación del personal es la que mejor explica el modelo factorial.

Con la varianza total explicada obtenemos que con dos factores explicamos el 70,54% de las variables iniciales, 55,96% con el primero y 14,57% con el segundo factor, suficiente para superar los valores críticos marcados.

En la matriz de los componentes vemos cómo un factor es explicado por todas las variables menos la capacidad del personal, la cual será la única variable que explique el otro factor y, por consiguiente, identificándose plenamente con el mismo. Los factores que obtenemos son: “Organización interna de la Cámara” (Y) y “Capacitación adecuada del personal” (Y’).

En la matriz de los coeficientes obtenemos los valores ponderados de cada una de las variables iniciales y que surten efecto en el factor y podemos ver las variables que tienen más peso a la hora de una mejora de la organización interna. En este caso el conocimiento de metas y objetivos, igualdad entre hombres y mujeres y mejora del clima laboral son las variables más importantes dentro del factor “Organización interna de la Cámara”, mientras que la variable que forma un factor en sí mismo como es la capacidad del personal, es la que prácticamente explica dicho factor.

En las preguntas relacionadas con la dedicación de las Cámaras obtenemos que la prueba de esfericidad de Bartlett (0) y KMO (0,903) toman valores suficientes para realizar un análisis factorial.

Con las comunalidades podemos apreciar en el asesoramiento jurídico la que menos valor toma y será la peor explicada por el nuevo modelo, mientras que el resto toma

valores muy similares y elevados, por lo que estarán bastante bien explicadas con los factores resultantes.

Con la varianza total explicada obtenemos que con un único factor explicamos el 81,07% de las variables iniciales, por lo que se torna suficiente con ese único factor.

En la matriz de la estructura del factor podemos ver cómo todas las variables pueden formar parte del mismo de una manera adecuada, ya que toman valores superiores a 0,6. El factor que aparece lo podemos denominar “Servicio de apoyo a empresas” (W).

En la matriz de los coeficientes obtenemos los valores ponderados de cada una de las variables iniciales y que surten efecto en el factor, siendo en todos los casos muy similares, a excepción del “asesoramiento jurídico”, aunque hay que destacar que la “formación” y “creación de empresas” son las variables en las que habría que incidir a la hora de incrementar los valores en dicho factor.

En las preguntas sobre la evaluación de los programas obtenemos que en la prueba de esfericidad de Bartlett (0) y KMO (0,834) los valores son apropiados para realizar un análisis factorial.

En las comunalidades podemos apreciar cómo todas las variables están explicadas entre un 61% y un 82% al realizar el análisis factorial y conseguir un nuevo modelo. Con la varianza total explicada obtenemos que necesitamos dos factores para que expliquen de una manera adecuada, al menos en un 70%, nuestras variables. Un primer factor que explica el 60,48% y el otro factor un 12,70% de las variables.

En la matriz de la estructura del factor podemos ver cómo todas las variables pueden formar parte de los factores al tomar valores superiores a 0,3 y sobre todo por tomar valores superiores a 0,6. Todas las variables menos los viveros de empresas formarán parte de un factor, mientras que el vivero de empresas será la única explicación adecuada del segundo factor. Los factores que aparecen los podemos denominar “servicios de asesoramiento empresarial” (M) y el de “infraestructuras de apoyo empresarial” (M’).

En la matriz de los coeficientes obtenemos los valores ponderados de cada una de las variables iniciales y que surten efecto en el factor, valorando especialmente la asesoría jurídica y la formación, así como el otro factor de infraestructuras de apoyo empresarial tendría un peso muy importante, como no puede ser de otra manera por los valores previos, del vivero de empresas.

Sobre las preguntas finales realizadas a todos los grupos de interés obtenemos en la prueba de esfericidad de Bartlett (0) y KMO (0,904) valores adecuados para realizar análisis factorial.

Con las comunalidades podemos explicar toda las varianzas de las variables iniciales por encima de un 70% y con valores cercanos casi todos al 90% con el nuevo modelo obtenido.

Con la varianza total explicada obtenemos que con un único factor se explica el 85,69% de las variables iniciales, por lo que no sería necesario incluir ningún factor más.

En la matriz de la estructura del factor podemos ver como todas las variables pueden formar parte del mismo de una manera adecuada, ya que toman valores superiores a 0,6. El factor que aparece lo podemos denominar “Necesidad de existencia y prestigio de las Cámaras” (Q).

En la matriz de los coeficientes obtenemos los valores ponderados de cada una de las variables iniciales y que surten efecto en el factor, haciendo hincapié en su prestigio internacional, en su agilidad por encima de la administración y como herramienta fundamental para el desarrollo económico.

## 5. Conclusiones

Las Cámaras viven en un limbo legislativo y es fundamental que se termine de aclarar para la estabilidad de la organización, ya que esta situación legislativa complica incluso desarrollar políticas estratégicas por parte de los gestores de las mismas.

La Cámara debe basar su estrategia en los factores:

- Eficiencia de los servicios camerales
- Tener una organización interna de la Cámara adecuada
- Capacitación del personal
- Dedicación a servicios de apoyo a empresas
- Servicios de asesoramiento empresarial
- Infraestructura de apoyo empresarial
- Necesidad de existencia y prestigio de las Cámaras

Estos factores son los pilares básicos resultantes del estudio para resaltar la imagen de la marca en España de las Cámaras de Comercio y por lo tanto en los que los gestores deberían realizar un esfuerzo prioritario reforzando las variables que sustentan dichos factores para conseguir dicha mejora.

Para conseguir una mejora en dichos factores es fundamental que se apoyen en las siguientes variables:

- Calidad de servicios camerales

- Garantía de los servicios
- Creación de soluciones que den respuesta a los problemas reales
- Dar a conocer las metas de la Cámara de Comercio a sus trabajadores
- Fomentar un trato igualitario entre hombres y mujeres
- Mejora del clima laboral
- Mejorar la capacitación del personal
- Aportar infraestructuras para el desarrollo empresarial
- Mejora en el asesoramiento jurídico del empresario
- Impulsar programas igualitarios para colectivos en riesgo de exclusión
- Aprovechar la imagen y reconocimiento mundial, convertirse en indispensable para la economía y comunicar su agilidad frente a otros organismos de la administración.

El apoyarse en estas variables viene fundamentado en los valores proporcionados en el análisis factorial y que nos indican que son las que más incidencia van a tener en los factores obtenidos en nuestro nuevo modelo de valoración, lo cual permite priorizar en las actuaciones que quisieran realizar los gestores para mejorar la imagen de marca.

Mejores resultados en las variables ligadas a la satisfacción por parte de los empresarios o eficiencia de los servicios camerales como factor, reforzaría la imagen de marca de las Cámaras dentro del sector empresarial, de ahí que sea necesario un esfuerzo adicional en potenciar dichas variables para que uno de los grupos de interés fundamentales tuviera una visión más positiva de la misma.

Del mismo modo, realizar esfuerzos en los factores que afectan a los empleados camerales hará mejorar la visión que los mismos tengan sobre la institución, provocando una mayor motivación e implicación y por tanto, una mayor productividad de los recursos humanos.

Potenciar la cartera de servicios, en aquellas áreas que tienen una mayor incidencia en la perspectiva de la imagen que pudieran tener los stakeholders, mejoraría notablemente, minimizando los esfuerzos, la imagen de la marca Cámara de Comercio que pudieran tener los distintos grupos de interés en su conjunto.

Dentro de los factores estudiados también es fundamental para reforzar la imagen de la marca Cámara el potenciar la comunicación sobre la imagen de red cameral, su reconocimiento e importancia como facilitador en las relaciones económicas, así como su menor burocracia, distanciándose así de la administración pública.

Entre las limitaciones que podemos encontrar en el estudio están el limitado nivel de respuesta al cuestionario o la inclusión de nuevas variables que profundicen en la res-

ponsabilidad social de las Cámaras, así como modelos de transparencia en las mismas. También sería deseable la inclusión de variables de corte cuantitativo dentro del ámbito financiero (déficit, endeudamiento, remuneraciones de directivos, autofinanciación a través de cuotas,...) podrían proporcionar una información relevante en la imagen de la marca de las Cámaras a la hora de considerar su fortaleza en un mercado competitivo como en el que parece que la ley le da cabida, y, por último, poder incrementar la respuesta de la muestra realizada.

Con respecto a estudios futuros sería interesante superar las limitaciones que hemos visto anteriormente y poder compararlo con otras organizaciones, así como realizar una medición de la evolución de la valoración de las Cámaras a lo largo del tiempo y poder así evaluar si las actuaciones realizadas por las mismas han conseguido los objetivos marcados.

## Bibliografía

- Barrutiera, B. (2011). *Los activos intangibles y sus restos*. Logroño: Netbiblo.
- Broadbent, K. (1987). "Research is Good for You". *Marketing Intelligence and Planning*, 5, pp. 3-9.
- Cea D'Ancona, M. (2002). *Análisis Multivariable. Teoría y Práctica en la Investigación*. Madrid: Editorial Síntesis S.A.
- Channon, C. (1987). *Advertising Works 4*, London: Cassell.
- Chernatony, L. (2001). "A Model for Strategically Building Brands". *Brand Management*, 9, pp. 32-34.
- Clarke, T. (2005). Accounting for Enron: Shareholder value and stakeholder interests. *Corporate Governance*, 13(5), 598-612.
- Cravens, K. S. (2001). "Brand value accounting: an international comparison of perceived managerial implications". *Journal of International Accounting Auditing & Taxation*, 10, pp. 197-221.
- Del Toro, J. M. (2009). *La marca y sus circunstancias: vademécum de brand management*. Barcelona. Ed. Deusto.
- Fernández, P. (2007). "Valoración de marcas e intangibles". *IESE*, 686.
- García Rodríguez, M. (1998). *La importancia de la marca como activo intangible y la determinación de su valor en el marco de la valoración de empresas*. Tesis Doctoral. Universidad de Vigo.
- Gómez, R. (2013). *De la identidad a la reputación: creación de un nuevo modelo de gestión de marca a través del talento*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

- Healey, M. (2009). *¿Qué es el branding?* Barcelona: Gustavo Gili.
- ISO (s. f.). ISO. Último acceso el 20 de abril de 2014, de ISO: [www.iso.org](http://www.iso.org).
- Kapferer, J. N. (1992). *Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity*. Londres y París: Kogan Page.
- Lagrost, C.; Martin, D.; Dubois, C. y Quazzotti, S. (2010). "Intellectual property valuation: how to approach the selection of an appropriate valuation method." *Journal of Intellectual Capital*, 11 (4), pp. 481-503.
- Lev, B. (2001). *Intangible. Management, Measurement, and Reporting*. Washington: The Brookings Institution.
- Mirabet, V. y Salinas, G. (2004). "¿Qué hay en una marca?" Disponible en [http://www.esade.edu/pfw\\_files/cma/centromarca/newsletter/noticias/brandfinance.pdf](http://www.esade.edu/pfw_files/cma/centromarca/newsletter/noticias/brandfinance.pdf). Último acceso el 25 abril de 2014.
- Murphy, J. (1990). "Assessing the value of brands". *Long Range Planning*, 23 (3), pp. 23-29.
- Oliver, X. y Alloza, A. (2009). *Atrapados por el consumo*. Madrid: Lid Editorial, colección acción empresarial.
- Prusak, L. (1996). "The Knowledge Advantage". *Strategy & Leadership*, 24 (2), pp. 6-8.
- Roberts, J. (2011). "A conceptual framework for studying the interaction of demand, supply and the market environment in product line optimization". *International Journal of Research in Marketing*, 28, pp. 23-25.
- Rosenbuj, T. (2003). *La fiscalidad del capital intelectual*. Barcelona: El Fisco.
- Sánchez, M.; Chaminade, C. y Escobar, C. (1999). "En busca de una teoría sobre la medición y la gestión de los intangibles en la empresa: una aproximación metodológica". *Revista Vasca de Economía*, 45, pp. 188-213.
- Verdoy, P.; Mateu, J. y Sagasta, S. (2006). *Manual de control estadístico de calidad: teoría y aplicaciones*. Castellón de la Plana: Universitat Jaume I.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación*. Madrid: Pirámide.
- Villarejo, Á. (2002). *La Medición del Valor de Marca en el Ámbito de la Gestión de Marketing*. Sevilla: Centro Andaluz de estudios empresariales.

### **Cómo citar este artículo:**

Prieto, J. y Pérez, E. (2015). “Gestión de intangibles en instituciones: evaluación de la marca Cámara de Comercio en España”, *Oikos* N° 40, 29 - 45, Escuela de Administración y Economía, Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH), Santiago de Chile.

[<http://ediciones.ucsh.cl/revistas.php>]

Fecha de recepción: 08/06/2015

Fecha de aceptación: 13/11/2015