



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Centro Interdisciplinario de Posgrados e Investigación

Departamento de Ciencias Económico-Administrativas
Maestría en Dirección y Mercadotecnia

Título del trabajo

Análisis comparativo de la personalidad de marca en sucursales de una empresa global. Caso:
Unidades de Sam's Club en la ciudad de Puebla, México.

Trabajo práctico que para obtener el Grado de Maestro
en Dirección y Mercadotecnia presenta:

Diana Graciela Dzib Pineda

Puebla, México.

Noviembre 2018



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

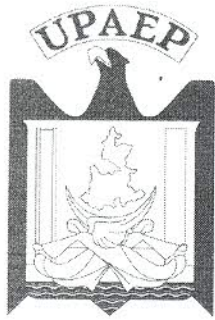
DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Centro Interdisciplinario de Posgrados, Investigación y
Consultoría.

Departamento de Ciencias Económico Administrativas

Maestría en Dirección y Mercadotecnia

SE APRUEBA EL PROYECTO:

“Análisis comparativo de la personalidad de marca en sucursales de una empresa global. Caso: Unidades de Sam’s Club en la ciudad de Puebla, México”.

DE LA ALUMNA:

Diana Graciela Dzib Pineda

Dr. Fernando Rey Castillo Villar

Director de Tesis

Dra. Laura Berenice Sánchez Baltasar

Asesor

Dra. Sofía Elba Vázquez Herrera

Asesor

Puebla, México.

Septiembre 2019

Agradecimientos

Sin el apoyo de muchas personas no habría podido realizar el presente proyecto, quiero agradecer principalmente a mis profesores de Maestría por brindarme sus conocimientos y directrices, a mis amigos de la infancia y de Maestría por unirse conmigo en los momentos de frustración y nudos intelectuales, a UPAEP y CONACYT por otorgarme la oportunidad de seguir estudiando y crecer profesionalmente, por último pero no menos importante quiero agradecer a mi novio y mi familia por enseñarme que puedo lograr lo que me proponga.

Índice

Capítulo I	¡Error! Marcador no definido.
1. Introducción.....	¡Error! Marcador no definido.-2
1.1 Planteamiento del problema	3-4
1.2 Justificación del proyecto	4-5
1.3 Objetivos del proyecto.....	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Alcances y limitaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
1.4.1 Alcance.....	¡Error! Marcador no definido.-6
1.4.2 Limitaciones.....	6-7
Capítulo II	8
2. Marco teórico	8
2.1 Conceptualización del constructo Marca global.....	8-9
2.1.1 Estandarización y adaptación. Dos escuelas de pensamiento que definen una marca global.....	9-11
2.2 La identidad de marca	11-14
2.3 Compresión de la imagen de marca	14-16
2.4 Personalidad de marca, un recorrido teórico.....	16-17
2.4.1 La personalidad vista desde la cualidad humana.....	17-18
2.4.2 La personalidad de marca.....	18-21
2.4.3 Nueva escala de medición de personalidad de marca.....	21-22
Capitulo III	23
3. Caso de estudio	23

3.1 Marco Contextual.....	23-24
3.2 Metodología.....	24-26
3.2.1 Tamaño de muestra.....	25-26
Capitulo IV	27
4. Análisis de resultados	27
4.1 Análisis descriptivo de variables sociodemográficas.....	27-28
4.2 Análisis descriptivo de los resultados de las diferencias en los rasgos de personalidad de marca Sam's Club.....	28-32
4.3 Análisis descriptivo de los resultados en las diferencias de las dimensiones de personalidad de marca Sam's Club.....	32-34
4.4 Análisis descriptivo de la percepción en general de los socios sobre la personalidad de marca de Sam's Club.....	34
4.5 Análisis descriptivo de las diferencias entre los promedios de los tres gerentes y de los socios sobre la personalidad de marca.....	34-35
4.6 Análisis descriptivo de los datos sociodemográficos de los socios con los rasgos de la personalidad de marca de Sam's Club.....	36-37
4.7 Análisis descriptivo de la actitud de los socios hacia la marca Sam's Club.....	38
Capítulo V.....	39
5. Líneas de acción.....	39-44
Capítulo VI.....	44
6. Conclusiones.....	44-46
6.1 Futuras líneas de investigación.....	47-48
6.2 Referencias bibliográficas.....	48-51
Anexos	51
Anexo 1 Entrevistas a los Gerentes de las tres unidades	51-54
Anexo 2 Formato de encuesta aplicada a los socios.....	54-55

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Datos sociodemográficos.....	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico 1.1 Edad.....	27
Gráfico 1.2 Género.....	27
Gráfico 1.3 Años de ser socio.....	28
Gráfico 1.4 Estudios concluidos.....	28
Gráfico 1.5 Tipo de socio.....	28
Gráfico 1.6 Socio por unidad.....	28
Gráfico 2. Promedios de rasgos de personalidad de marca por unidad.....	30
Gráfico 2.1 Promedios de rasgos de responsabilidad.....	30
Gráfico 2.2 Promedios de rasgos de actividad.....	30
Gráfico 2.3 Promedios de rasgos de Rudeza.....	31
Gráfico 2.4 Promedios de rasgos de simplicidad.....	31
Gráfico 2.5 Promedios de rasgos de emoción.....	31
Gráfico 3. Promedios de los rasgos de personalidad de marca en todas las unidades.....	32
Gráfico 4. Medias de las dimensiones de personalidad de marca por unidad.....	33
Gráfico 5. Promedios de las dimensiones de personalidad de marca.....	34
Gráfico 6. Media de las dimensiones de personalidad de marca por la Gerencia.....	35
Gráfico 7. Diferencia de los promedios entre los socios y la gerencia sobre las dimensiones.....	35
Gráfico 8. Porcentajes de las actitudes negativas y positivas hacia la marca.....	38

Índice de Tablas

Tabla 1. Datos sociodemográficos.....	27
---------------------------------------	----

Tabla 2. Promedio por unidad, promedio general, variación % entre el mín. y el máx., y desviación estándar de las medias de cada unidad respecto al promedio general.....	30
Tabla 3. Media, moda y desviación estándar de los rasgos de personalidad.....	32
Tabla 4. Promedio, variación % (min. y máx.) y desviación estándar de los promedios.....	33
Tabla 5. Media y moda de las dimensiones de personalidad de marca.....	34
Tabla 6. Media de la gerencia, media de socios y variación entre las medias.....	35
Tabla 7. Promedio de los rasgos de las dimensiones <i>responsabilidad y actividad</i> comparándolos con el tipo de socio y por género.....	36
Tabla 8. Promedios de los rasgos de personalidad de marca Sam's Club respecto a los años que tienen los clientes en ser socios.....	37
Tabla 9. Porcentaje de las actitudes negativas y positivas hacia la marca.....	38

Índice de Figuras

Figura 1. Prisma de Identidad de Marca (Kapferer, 2008).....	13
Figura 2. La nueva escala de personalidad de marca (Geuens, Weijters & De Wulf, 2009).....	22

CAPÍTULO I

1. Introducción

La investigación de mercados ha ido mostrando cierto interés en los últimos años por el significado simbólico que las personas le asignan a las marcas a través de elementos intangibles y abstractos del conocimiento sobre una marca y que a su vez no están relacionados con el producto o servicio en sí mismo. Dicho significado simbólico es conocido como personalidad de marca, el cual desempeña un papel muy importante en la gestión de marca pues una relación entre el consumidor y la marca es muy parecida a la relación entre las personas (Caprara et al., 2001; Saavedra, 2004). Los académicos, expertos y gerentes de marketing han prestado especial atención a las estrategias de mercadotecnia centradas en crear una marca con significado propio y distintivo en la mente del consumidor, puesto que el número de marcas existentes en el mercado se multiplica y la competencia se intensifica, dificultando más la diferenciación de las marcas basados en atributos meramente funcionales y valores utilitarios. Un buen posicionamiento, imagen y valor de marca se atribuyen a una personalidad de marca consistente y congruente en la mente de los consumidores, la importancia de la gestión de marca o branding centrado en la personalidad de marca contribuyó a que investigadores como Aaker (1997) propusiera un modelo de medición del constructo, dando origen a numerosos estudios posteriores que buscan en cierta medida validar la escala.

Por otro lado, las compañías cuyas marcas se han vuelto más globales obtienen beneficios por sus esfuerzos estratégicos de branding para tener una personalidad de marca similar de un país a otro, aunque la marca no sea absolutamente igual, por ejemplo, los componentes gráficos del logo o tipología que representan a la marca pueden variar de un país a otro. Sin embargo, una identidad de marca consolidada, así como asociaciones o percepciones favorables del consumidor a través de recuerdos que evocan emociones, forman una personalidad de marca latente y reconocida, resultando en una ventaja competitiva intangible para las compañías con presencia global y relaciones más estrechas con el mercado.

El presente proyecto tiene como objetivo exponer las diferencias pertinentes a las dimensiones de la personalidad de marca de las unidades de Sam's Club percibidas por los socios en la ciudad de Puebla, a través de las mediciones obtenidas de una nueva escala desarrollada por Geuens, Weijters & De Wulf (2009), y así identificar qué dimensiones de personalidad no son

homogéneas y puedan repercutir en la cualidad global de la marca Sam's Club. La estructura del proyecto está dividida en seis capítulos. En el primer capítulo se plantea el problema de la investigación sobre la posible incongruencia y falta de homogenización de la marca global Sam's Club por inconvenientes que, de acuerdo con los gerentes, se han estado presentado en las tres unidades examinadas (La Noria, Forjadores y Hospital General) y pudiesen afectar la percepción positiva de los socios hacia la marca. En el segundo capítulo se persigue comprender el problema de investigación mediante un análisis teórico que permite tener una idea más clara del constructo *personalidad de marca* y el concepto de *marca global*, aportando una investigación fundamentada en las definiciones de ambos elementos y su uso tanto empírico como académico a lo largo de los años, así como para resaltar la importancia de conocer la personalidad de marca de las empresas globales. Posteriormente, en el tercer capítulo se detalla el caso de estudio sobre la empresa a examinar: Sam's Club, una cadena del giro tiendas de autoservicio, con esquema de club de membresías, perteneciente al Grupo Wal-Mart, con más de 30 años en el mercado y con presencia global. También se describe la metodología con el modelo de investigación a utilizar — descriptivo transversal simple — para evaluar la personalidad de marca de las unidades mediante el instrumento de medición basado en la nueva escala de personalidad de marca, que evalúa 12 ítems o rasgos: realista, estable, responsable; activo, dinámico, innovador; ordinario, simple; romántico, sentimental; agresivo y atrevido, de cinco dimensiones: responsabilidad, actividad, simplicidad, emoción y agresividad. Se describe el proceso a seguir para calcular el tamaño de la muestra que resultó en 96 socios a evaluar.

En el cuarto capítulo se analiza los resultados obtenidos de los cuestionarios que contestaron los socios que van a comprar físicamente en las tres tiendas de Sam's Club en Puebla, con el instrumento de investigación se midió la personalidad de marca con una escala tipo Likert (1=nada característico de la marca, 7=muy característico de la marca) para evaluar los rasgos de personalidad. Por otra parte, los resultados arrojarán datos respecto a la actitud que tienen los socios hacia la marca con la escala semántica de siete puntos (no atractivo-atractivo, baja calidad-alta calidad, desagradable-gradable) y datos sociodemográficos sobre los socios para hacer comparaciones significativas. El quinto capítulo especifica las líneas de acción a seguir por la compañía Sam's Club para solucionar el problema detectado y prevenir futuros inconvenientes que promuevan la cualidad global de la marca y la fidelidad de los socios hacia la misma. Finalmente, el capítulo seis plantea las conclusiones del proyecto y puntualiza las futuras líneas

de investigación para aquellos académicos, expertos y practicantes del tema que deseen continuar indagando y expandiendo el alcance del proyecto.

1.1. Planteamiento del Problema

El concepto de marca global ha sido definido de muchas formas en la teoría, existiendo dos corrientes de pensamiento, la primera escuela está basada en la estandarización, en dónde la motivación principal de una compañía para construir marcas globales se encuentra en el beneficio de las fuertes economías de escala y de su alcance (Levitt, 1983). Por otra parte, Aaker (1999) menciona que las marcas globales tienen un posicionamiento, estrategia de publicidad, personalidad, apariencia y sensaciones que son prácticamente las mismas en todos los países dónde la organización opera. En la segunda corriente de pensamiento, algunos autores definen el concepto de marca global desde la percepción del consumidor (Batra et al., 2000), es decir, la medida en la cual el consumidor percibe la marca como global y de comercialización en mercados domésticos y en varios mercados del exterior. (Steenkamp, Batra & Alden, 2003), por tanto, una marca global es constituida por su amplio impacto internacional, reconocimiento y no simplemente estandarización. Özsomer et al. (2012), llegan a un consenso y proponen una definición sobre marca global, complementando ambas corrientes de pensamiento de las escuelas: “Marcas globales son aquellas que ostentan consciencia, disponibilidad, aceptabilidad y deseabilidad globales, y son frecuentemente encontradas bajo el mismo nombre con posicionamiento, imagen, personalidad, apariencia y emociones percibidas como consistentes en los principales mercados globales. A través de programas y estrategias de marketing estandarizadas y coordinadas centralmente por las organizaciones”. Tomando en consideración dicha definición, encontramos a la personalidad de marca como un factor importante a considerar cuando las empresas entran a mercados de diferentes países, debido a que la personalidad de marca ha sido asociada positivamente con las preferencias del consumidor como son: uso, lealtad, confianza, compromiso y sentimientos de comodidad en la mente de los consumidores (Fournier, 1998). Con la personalidad de marca se puede conocer los diferentes rasgos o características de la personalidad humana atribuidos a la marca (Aaker, 1997), siendo una herramienta importante al implementar estrategias de posicionamiento de la marca global.

Sam's Club es una unidad de negocio de Grupo Walmart, que tiene presencia en diferentes países (en los continentes más importantes), con la misma propuesta de valor: precio líder, volumen, mercancía nueva y diferenciada; con ello se puede inferir fácilmente que Sam's Club está posicionada como una "marca global. Una compañía fuerte y global debe de ocuparse por gestionar globalmente su marca y fijarse en los beneficios emocionales y simbólicos que representa su marca para los consumidores, es ahí donde interviene la personalidad de marca. Si la personalidad de la marca Sam's Club no es consistente, congruente y homogeneizada en las diferentes unidades, la compañía no tendría ventajas sobre sus competidores al ocuparse solamente por otorgar beneficios funcionales y tangibles al consumidor, debido que las asociaciones intangibles logran establecer relaciones más duraderas con el socio y fidelizarlos. La problemática recae en que, si la personalidad de marca en las unidades de Sam's Club de la ciudad de Puebla no llegase a ser congruente y sin una claridad sobre su personalidad, el fortalecimiento y mantenimiento de la empresa, así como sus sistemas globales de comercialización y comunicación principalmente en México, se verían en peligro, careciendo de su cualidad para considerarse una marca global y reconocida.

1.2. Justificación del problema

El presente estudio comunica el papel estratégico que tiene la personalidad de marca y la importancia de que se considere homogénea y congruente por parte de los consumidores o clientes principalmente en una compañía con marca global. A pesar de que el enfoque está dirigido a la empresa Sam's Club, los que están a cargo de gestionar el marketing y la administración de las empresas tienen que comprender los beneficios que aportan los componentes abstractos e intangibles atribuidos a marcas globales, sobre todo a las tiendas de autoservicio, que representan el sector analizado en el presente trabajo.

La satisfacción de los clientes, su lealtad y patrocinio se ven fortalecidos e impulsados por una personalidad unificada de marca de la compañía a la que van a consumir y visitar, una vez que las personas involucradas en la gestión de empresas globales comprendan esto implementarán mejores estrategias para crecer y perdurar en el tiempo debido a que sus estrategias de crecimiento y comercialización no serán fácilmente copiadas. Las investigaciones

apoyaran a los gerentes de tiendas comerciales y de autoservicio con reconocimiento global, así como aquellos involucrados en otros sectores económicos a reforzar la atmósfera de compra y conocer la utilidad hedónica, asociaciones emocionales y simbólicas que el cliente atribuye al establecimiento cuando consume, recomienda, visita o ve a través de la marca. Para las compañías globales, específicamente para Grupo Walmart será más fácil posicionar la marca en la mente del consumidor, al considerarse más creíbles y confiables, para los gerentes de las unidades de Sam's Club, se simplificará la comprensión y conocimiento de las percepciones de sus socios y qué es lo que ellos esperan de la marca a través de los rasgos que le atribuyen, con ello se pueden generar decrementos en sus costos de información y comunicación, riesgos percibidos en la compra, costos de comercialización e inclusive de captación de personal.

1.3. Objetivos del proyecto

1.3.1. Objetivo general

Determinar las disparidades en las dimensiones de personalidad de marca de Sam's Club que pongan en riesgo la cualidad homogénea y consistente de la personalidad de una marca global.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar las dimensiones de la personalidad de marca que permitan abordar el estudio de una marca global.

Seleccionar las muestras en las unidades de Sam's Club en la ciudad de Puebla, conforme a la proporción de socios en cada una.

Aplicar la escala de medición de personalidad de marca.

Definir las diferencias y similitudes en la personalidad de marca de cada unidad y el grado de diferenciación o similitud entre ellas.

1.4. Alcances y limitaciones

1.4.1. Alcances

El proyecto analizará la personalidad de marca percibida por los socios que van a comprar físicamente en las unidades de Sam's Club en la ciudad de Puebla, es decir, el estudio se concentrará en el sector comercial de tiendas de autoservicio con el esquema de club de membresías para considerar su cualidad global gracias a la unificación de su personalidad de marca. El instrumento de medición consiste en una nueva escala de personalidad de marca con cinco dimensiones y un total de 12 ítems y también se abarcarán variables sociodemográficas como: edad, género, estudios concluidos y años de ser socio en Sam's Club para obtener un análisis más preciso. De igual forma se añadió una escala semántica para medir la actitud de marca con las dimensiones de atractivo, calidad y agradable, con la finalidad de compaginarlos con la personalidad de marca y conseguir resultados más congruentes respecto a las asociaciones intangibles de la marca. También se examinarán los resultados del instrumento de medición de personalidad de marca aplicado a los tres gerentes de cada unidad, así como una entrevista corta semiestructurada (Véase Anexo 1) para comparar sus respuestas, comportamientos y actitudes con las de los socios y conocer las brechas de diferenciación.

1.4.2. Limitaciones

A pesar de que los hallazgos del proyecto aplicado contribuyen a mejoras e innovaciones para la gestión de marca en las tiendas de autoservicio de Sam's Club, por realizarse con una nueva escala de medición de la personalidad de marca que excluye elementos que disminuyen su validación, aportando autenticidad a nivel global, aparte de que se examinaron tres unidades con ubicación geográfica diferente en una ciudad con auge económico como Puebla, no está exento de limitaciones. Entre ellas destaca la circunstancia de que no se haya podido examinar la personalidad de marca de una de las cuatro unidades de Sam's Club en Puebla (unidad CAPU), debido a la inseguridad que se presentaba en el lugar, así como la negación por parte de la gerencia para poder realizar las encuestas a los socios, limitando a la

obtención de datos que pudieran haber arrojado resultados más interesantes sobre las diferencias en las dimensiones de la personalidad.

Otra limitación también se debe al enfoque de la escala, ya que podrían obtenerse otros resultados si se encontrase alguna escala específica para tiendas de autoservicio y principalmente en el país mexicano, debido que, a pesar de que la nueva escala es transcultural, no se aplicaron mediciones en países latinoamericanos y tampoco en sectores dirigidos a la venta de productos en tiendas comerciales. Con un enfoque más preciso se podrían apostar inclusive por escalas mayores con un número más amplio de dimensiones o inclusive otras dimensiones diferentes a las utilizadas que permitan comprender más a este tipo de empresas. El estudio no toma en cuenta la personalidad de marca percibida por parte de los asociados (empleados), que laboran en Sam's Club, simplemente se aplicaron encuestas a los gerentes de las tres unidades estudiadas, con datos del personal se hubiera podido obtener otro tipo de conocimientos sobre las asociaciones simbólicas de la marca y la brecha o diferencia entre la personalidad analizada por los socios y aquella reflejada por el personal.

Finalmente, surge otra limitante debido a que no se encuestaron socios que generalmente compran vía online y telefónica, puesto que Sam's Club transformó su servicio de comercialización en un esquema omnicanal, existen socios que no van físicamente a comprar en la tienda y prefieren hacerlo vía remota, esto puede llegar a ocasionar desviaciones en las diferencias de la personalidad de marca, porque el tamaño de la población sería más grande, así como el tamaño de la muestra estudiada. Los socios que utilizan dicho servicio pudieran percibir a Sam's Club con otra personalidad y las inferencias o conclusiones del proyecto cambiarían.

CAPÍTULO II

2. Marco teórico

Para que una marca se considere global, algunos expertos en branding como Aaker & Joachimsthaler (1999), consideran que la personalidad de marca debe ser similar, consistente y consolidada en los diversos países en donde esté presente la marca para expresar su cualidad global, por ello se mencionarán las diferentes escuelas de pensamiento que describen el concepto de marca global, los marcos de referencia de identidad de marca e imagen de marca, que son parte primordial de la personalidad de marca y finalmente se presentará un repaso sobre la personalidad humana, algunos modelos de personalidad de marca y sobre la nueva medición o modelo de personalidad de marca.

2.1. Conceptualización del constructo Marca Global

Muchas compañías multinacionales están substituyendo su portafolio de marcas a favor de las marcas globales debido a la influencia de la globalización que atenta con los negocios y profesionales en situarse en esta realidad. Cuando las empresas multinacionales enfocan sus esfuerzos en marcas globales y líderes en el mercado con un crecimiento potencial, también se enfocan en las necesidades, aspiraciones y valores de las personas alrededor del mundo. (Özsomer, Batra, Chattopadhyay & Hosftede, 2012).

Existen distintos factores que propiciaron el veloz desarrollo y acentuación de la globalización; desde que las barreras que limitaban la prestación de necesidades y deseos de los consumidores de diferentes lugares en el mundo está desapareciendo a través de los diversos acuerdos entre países, el abaratamiento del transporte, la facilidad y posibilidad de comunicación, la integración económica, social, cultural y a veces política, más y más compañías robustas están posicionando sus marcas globalmente (Özsomer et al., 2012).

Los negocios perciben muchas ventajas de poseer una marca global, muy aparte de que las compañías lo perciban como una oportunidad de crecimiento, también se percatan de que los consumidores de hoy en día tienen preferencias por marcas que presentan una imagen global, comparado con las marcas de competidores locales, inclusive si la calidad y valor de las marcas globales no es objetivamente superior. Estos comportamientos ocurren por que las marcas globales son vistas como cosmopolitas y están sujetas a normas más estrictas de responsabilidad social que las marcas locales (Steenkamp et al., 2003). Las ventajas de que una marca se perciba como global se basan en las relaciones positivas con la calidad, la estima, el prestigio y en mercados emergentes con el estatus. Algunos académicos y expertos en el tema mencionan que cuando los consumidores piensan en una marca global, lo vinculan con presencia y reconocimiento mundial, estandarización o falta de adaptación local (Dimofte et al., 2008).

Generalmente las marcas globales se identifican como más prestigiosas, con mejor responsabilidad social, y con mayor credibilidad por parte de los consumidores, lo cual reduce los riesgos asociados con compras y disminuye la necesidad de obtener información previa cuando los consumidores desean escoger un producto o servicio. Además, expertos e investigadores de marketing indican que otro de los valores agregados de percibir a una marca como global se basa en que el consumidor crea un sentido de pertenencia hacia el contexto global, estimulando al consumidor a comprar productos conocidos mundialmente, debido a que las marcas globales de alguna manera expresan una imagen de los consumidores y por ende ellos se consideran parte de

la cultura global de consumo (Zhang & Khare 2009). El hecho de que una marca se considere como generadora de valor en el mercado global depende mucho de la susceptibilidad de la cultura global del consumidor, dicha característica latente varía de un individuo a otro, y se refleja en la tendencia del consumidor de adquirir y usar marcas globales (Zhou Teng & Poon, 2008).

Una marca global, es una marca que se encuentra disponible en los mercados internacionales y con altos estándares de reconocimiento (Dimofte et al., 2008). Las marcas globales pueden ser encontradas por los consumidores bajo el mismo nombre en diferentes países; generalmente las compañías con este tipo de marcas coordinan estrategias de marketing similares en cada localidad donde se encuentran (Lopes & Casson, 2007). El posicionamiento, la estrategia de comunicación, la personalidad de marca, su apariencia e incluso las sensaciones de comprar son casi las mismas en todos los países (Aaker & Joachimsthaler, 1999).

2.1.1. Estandarización y adaptación. Dos escuelas de pensamiento que definen una Marca Global

Existen dos escuelas distintas de pensamiento que definen al constructo *Marca Global*. La primera se basa en la literatura de la estandarización en marketing, cuyo propósito principal se centra en la construcción de marcas globales para lograr fuertes economías de escala y un mayor alcance. Gracias a la estandarización se logran ahorros en los costos de marketing, investigación y desarrollo, producción y procesos (Craig & Douglas, 2000; Levitt, 1983). Además, se logra una especialización en recursos éticos que trascienden culturas, estructuras y diferencias regionales, logrando una sola imagen consistente percibida por todos los mercados (Levitt, 1983).

Alternativamente, se encuentra la segunda escuela de pensamiento, la cual define al constructo de marca global desde el ángulo de la percepción del consumidor o como la escuela de adaptación (Alden et al., 2006; Steenkamp et al., 2003). En esta escuela la marca global es comercializada tanto en mercados domésticos o locales como en mercados foráneos, es decir, que la marca es percibida como más global cuando está presente en más mercados (Steenkamp et al., 2003). En cuando a la publicidad, la escuela de adaptación determina que las diferencias de los países deben de ser consideradas, y estas diferencias deben incluir a la cultura, economía y desarrollo industrial, acceso a los medios y restricciones políticas o legales. (Steenkamp et al., 2003).

De acuerdo con Holt (2002), los consumidores interpretan a las marcas globales como las caras de las compañías más poderosas del mundo y es muy común que los usuarios tengan conocimiento de estas marcas a través de las experiencias con películas, libros, música, noticias, publicidad y discusiones o pláticas con amigos. (Özsomer & Altaras, 2008).

Autores como Özsomer, Batra, Chattopadhyay y Hofstede (2012) proponen un tercer enfoque y acercamiento para la combinación de ambas escuelas de pensamiento, definiendo a las marcas globales como aquellas que usan un nombre similar, estrategias de posicionamiento, mezcla de marketing en la mayoría de sus mercados meta. Una marca global está basada en la medida en la que las marcas emplean estrategias de marketing estandarizadas y programas a través de los mercados para ser percibida por los consumidores. De igual manera la comercialización y publicidad de una marca global se puede beneficiar de este enfoque híbrido, es decir, los anuncios deberían compaginarse con atributos globales deseados (equidad y prestigio) de la mano con las preferencias del consumidor por señaléticas y comportamientos tanto locales como globales, tropicalizando la publicidad tanto en el idioma, los visuales y los temas. Por ejemplo, el uso de imágenes locales podría ayudar a incrementar la relevancia de las marcas globales.

Para entender como las marcas globales son comprendidas y valoradas en el mundo por los consumidores es necesario considerar la cultura global del consumidor y su comportamiento, pero de igual manera apoyarse en sus sistemas locales de significado usados para visualizar, interpretar y usar una marca. (Akaka & Alden, 2010). Para ejemplificar la teoría de Akaka & Alden (2010), ellos encontraron que la cultura global del consumidor es una colección de señales en común, incluyendo productos por categorías como pantalones o tabletas electrónicas, las cuales son vistas por algunos segmentos de mercado como “juventud”, pero no necesariamente significa que todos los consumidores de diferentes países presientan y compartan estos valores o percepciones, sin embargo, los consumidores comparten intereses y conocimiento de símbolos como las marcas, los productos, las actividades de consumo y los eventos. Con ello se puede considerar que existe una tendencia global de consumo basado en símbolos globales, los cuales fortalecen ciertas características de comportamiento que deben de ser similares en consumidores de todas las culturas y naciones. Estas características o patrones de comportamiento se ven reflejadas en el deseo por adquirir y usar marcas globales (Zhou et al., 2008).

2.2. La identidad de marca

Las marcas globales de las compañías deben contener importantes activos intangibles que contribuyan a un mayor valor y éxito en los mercados internacionales. A pesar de que las marcas globales son muy conocidas entre los consumidores no quiere decir que representen una marca Premium o superior, la marca Premium se basa en el valor que las marcas obtienen de ser familiares, creíbles y confiables, lo cual genera un decremento en los costos de información y riesgo percibido en la compra (Shankar, Azar, & Fuller 2008). Los nuevos enfoques de marketing explican el fenómeno de considerar a las marcas globales como superiores y más latentes en el mercado a través de la identidad. La identidad de marca es un conjunto de asociaciones de marca que se deben de cuidar y mantener, dichas asociaciones representan lo que la marca representa, así como la promesa que procura a los consumidores, lo cual es muy difícil de copiar por los competidores (Kapferer, 2004).

La identidad de marca es la imagen interna deseada que la compañía quiere comunicar a el mercado meta, cuando una marca es fuerte quiere decir que tiene una clara y especificada identidad de marca (Mindrut, Manolica, Roman, 2015). Al generar una posición de valor, la identidad de marca logra establecer la relación entre el consumidor y la compañía. Los beneficios de esta relación pueden ser funcionales o emocionales (Aaker, D. 1996). La identidad de marca suscita todas las características básicas de una empresa que persistirá en el tiempo y provee un marco para la congruencia y coherencia global de la marca, esto significa que es el símbolo de expresión de unidad y durabilidad de la marca.

Desde el momento en que Kapferer mencionó en 1992 el concepto de “Identidad de Marca”, se han desarrollado diversas discusiones de la definición de dicho constructo. Conforme a Janonis et al. (2007), la identidad de marca incluye todo lo que hace significativa y única a una marca, por otra parte, De Chernatony & Harris (2001), sugieren que la identidad de marca incluye los valores, objetivos y la imagen moral que conjuntamente constituyen la esencia de individualidad que diferencia a la marca. La identidad de marca ofrece la posibilidad de posicionar a la marca y elegir el enfoque estratégico adecuado que debe usar la empresa (De Chernatony & Harris, 2001). En 1999 De Chernatony desarrolló un modelo llamado – el proceso de administrar una marca– el cuál conceptualiza la identidad de marca a través de cuatro aspectos; *Personalidad, Posicionamiento, Visión y Cultura y Relación*. Todos los aspectos tienen una fuerte influencia entre ellos, empero, la visión y cultura de marca es la base que determina y maneja el posicionamiento deseado, la personalidad y las relaciones (De Chernatony, 1999). Es

así como la identidad de marca se transmite a los agentes o grupos interesados los cuales interpretan la identidad como una presentación. Otro punto de vista de Melewar & Wooldrige (2001), proyecta a la identidad de marca como “la forma en que una compañía se identifica a sí misma y la promesa que transmite a sus consumidores”. La esencia de la marca en co-creación con los agentes interesados es lo que representa la identidad de marca (De Chernatony, 1999).

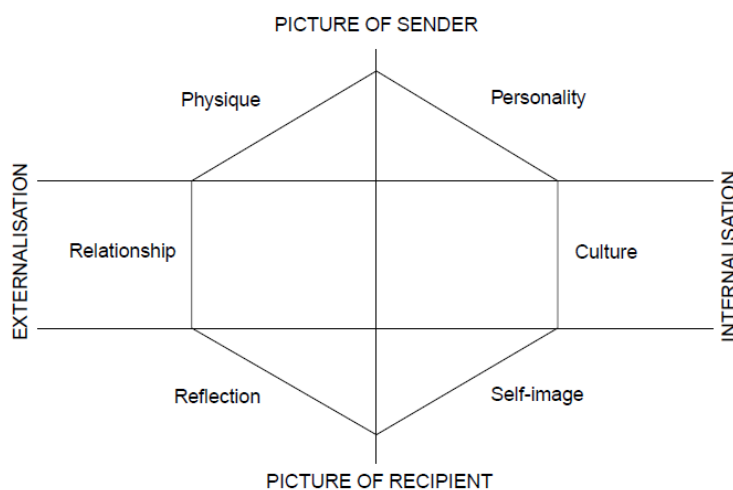
Las estrategias de identidad de marca guían varias decisiones sobre la marca de una compañía, debido a que garantiza una coherencia en la estrategia de marketing en el tiempo y debe de ser asociada con valores centrales de la empresa (De Chernatony, 2001), si no existe una identidad de marca congruente, es probable que las organizaciones no puedan seguir el paso en los cambios que existen hoy en día con la tecnología avanzada, la innovación, el crecimiento de la competencia y consumidores más demandantes. La identidad de marca como bien es sabido ha sido estudiada por diversas disciplinas, debido a su naturaleza multidisciplinaria, las definiciones del constructo varían, mostrando un carácter multidimensional del concepto (Buil, Catalán y Martínez, 2016).

Cuando existe una identidad de marca fuerte, los beneficios son considerables, principalmente por sus ventajas competitivas en las diferenciaciones y la gestión de una marca (Aaker 1996; Kapferer, 2004). La identidad de marca representa la base de la reputación e imagen de una empresa y si es bien gestionada puede otorgar resultados positivos en las percepciones, actitudes y comportamientos en las diferentes partes interesadas, es decir, desde el punto de vista de los consumidores, la creación de una identidad única, coherente y distintiva puede añadir valor en la compañía e incrementar la lealtad (Coleman et al., 2011). Por otra parte, la identidad de marca también puede influir al incremento de la motivación de los empleados y atraer personal más calificado a las compañías, así como mejores inversiones (Melewar & Wooldrige, 2001). Otras conceptualizaciones que se le han otorgado a la identidad de marca en la literatura académica se basan mucho en los marcos de referencia de Aaker (1996), en donde la identidad de marca consiste en doce dimensiones organizadas alrededor de cuatro perspectivas: la identidad como producto, la identidad como persona, identidad como organización y la identidad como símbolo; y de Kapferer que en 2004 dio a conocer otra propuesta, desarrollando un prisma de seis facetas interrelacionadas —el cual se muestra en la Figura 1.— las facetas son: físico, relación, reflexión, autoimagen, cultura y personalidad. Dichos marcos de referencia, unidos con

el de De Chernatony, en la actualidad no tienen limitaciones, porque las proposiciones son de naturaleza conceptual y no han sido sujetas a investigación empírica (Coleman et al., 2011).

Para cuestiones de este estudio se va a describir más a detalle el modelo de Kapferer: prisma de seis facetas, debido a que incluye el elemento de personalidad, crucial para desarrollar el potencial del proyecto. El modelo otorga una descripción de cómo el dueño de la marca quiere que su público objetivo perciba la identidad de marca a través de los conceptos de físico y personalidad que representa la imagen del remitente (empresa), reflexión y autoimagen que señalan la imagen del que recibe (público meta), el concepto de relación representando la externalización y la cultura marcando la internalización.

Figura 1. Prisma de Identidad de Marca



Modelo de seis facetas que explica la formación de una identidad de marca. Adaptado de Kapferer, J.N. (2004). Corporate brand and organizational identity. Integrating Strategy Mark. *Commun. Organ. Perspect*, 4, 175-194.

La dimensión *física* radica en las características que inmediatamente vienen a la mente cuando se piensa en una marca, dichos atributos constituyen la fuerza del carácter de la marca y su valor exterior intangible. Para definir la faceta física de la identidad de marca se deben hacer algunas preguntas como: ¿Cómo luce o como se ve? ¿Qué es lo que hace? (Kapferer, 2004). La faceta *personalidad*, es la forma en que la empresa comunica sus productos por que describe que clase de persona sería la marca si fuera un humano, así como sus atributos o características. Respecto a la dimensión de *cultura*, hace referencia al conjunto de valores que son la inspiración de la marca, la cultura es el factor primordial que une a la marca con la firma y juego un papel de

diferenciación de la marca; una pregunta que podría hacerse de la faceta cultura sería: ¿cuáles son los valores que la marca defiende y representa?

La relación es la faceta que reside en mantener una buena relación con el consumidor, para que las empresas puedan orquestar las estrategias de comunicación y marketing correctamente. La faceta *reflexión*, es la descripción de la forma en que los consumidores desean ser vistos por usar una marca, es decir, como quieren ser identificados gracias a la utilización de cierta marca. “La reflexión es la visión idealizada del grupo objetivo de la empresa y es su reflexión externa” (Kapferer, 2004, p. 169). Por último, está la faceta de *autoimagen*, consiste en la reflexión interna del consumidor, sus actitudes individuales hacia ciertas marcas y al momento de adquirir alguna marca los consumidores envían una imagen de quienes quieren ser.

2.3. Comprensión de la imagen de marca para fortalecer el concepto de la identidad de marca.

Cabe recalcar que, para entender el concepto de imagen de marca, es necesario entender el significado de identidad de marca, debido a que la primera definición está basada en la segunda. El concepto de “Imagen de Marca” es muy importante para fortalecer la marca global y la percepción de los consumidores hacia ella, la construcción de la imagen afecta y forma opiniones de los grupos involucrados con la compañía sobre la marca, obteniendo una reputación sobre la misma (De Chernatony, 1999). La reputación puede ser positiva o negativa y está ligada, así como pre-condicionada por la identidad de marca.

Según el profesor Kevin Keller (2003), la imagen de marca es un fenómeno perceptual el cual es influenciado por las actividades de la compañía, él define a la imagen de marca como la percepción del consumidor sobre la marca la cual está reflejada en la memoria por asociaciones de marca. Una imagen positiva de marca reduce el riesgo percibido por el consumidor e incrementa el nivel de satisfacción y lealtad del cliente. Generalmente el valor de marca se obtiene de una imagen de marca completa la cuál es percibida por el consumidor mediante asociaciones (Keller, 2003). Es importante que predomine una imagen de marca positiva en las empresas basada en valores fundamentales y otros valores que la distinguen de las otras marcas (Aaker, 1997).

La imagen de marca abarca todos los recuerdos de la mente del consumidor que se relacionan con la misma (Keller, 1993). Por otro lado, Aaker (1991), argumenta que el vínculo entre el consumidor y la marca se incrementará con el número de asociaciones favorables recolectadas, influenciando en las decisiones de compra y la lealtad hacia la marca. Como se había mencionado anteriormente, y de acuerdo con Kapferer (2004), la imagen de marca forma parte esencial de la identidad de marca, debido a que la imagen es formada durante el proceso de decodificación de las facetas de la identidad (la cual representa la suma de los significados de la marca expresada como un producto, una organización, un símbolo o una persona que diferencian y autentifican a la compañía).

Otra definición muy reconocida de la imagen de marca por parte de Aaker (1996), se refiere a el conjunto de percepciones y creencias del consumidor sobre la marca basadas en recuerdos, viéndolo desde esta perspectiva, la diferencia entre la identidad de marca y la imagen de marca se focaliza en que mientras la identidad proviene de la fuente de la compañía, la imagen es percibida por el receptor o el consumidor. La identidad representa la realidad de la compañía, mientras que la imagen es la percepción del consumidor (Melewar & Wooldrige, 2001). Como De Chernatony (1999), sugiere, “al auditar las brechas entre la identidad y la imagen de marca, los administradores pueden identificar y definir las estrategias necesarias para minimizar la incongruencia y desarrollar marcas más poderosas.

La imagen de marca es un activo clave del valor de marca, tal constructo representa “el conjunto de activos y pasivos vinculados a una marca, su nombre y sus símbolos, los cuales añaden o sustraen valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y a sus clientes” (Aaker, 1991, p.15), la imagen de marca al ser un activo importante garantiza o detrae los resultados a largo plazo de la empresa. De acuerdo a Keller (1993), las asociaciones de la imagen de marca existentes en la memoria de las personas pueden crearse de la experiencia directa con el servicio o producto, la comunicación de la información ya sea por la propia empresa, comunicación boca-oído u otras fuentes, y por último, tomar en consideración la realización de inferencias en función de los conocimientos de la compañía, país de origen y cualquier otra asociación preexistente.

Según McInnis y Price (1987), la imagen existe únicamente en la mente del consumidor y la superioridad de una marca no conlleva a ninguna motivación de compra, si dicha superioridad objetiva no se logra percibir por el mercado. Cabe recalcar que uno de los errores más comunes

es confundir identidad de marca con imagen de marca, por aquello, Aaker (1996) lo denomina como “trampa de la imagen de marca”. Otra confusión muy común es usar como sinónimos a imagen de producto con imagen de marca (Dobni & Zinkhan, 1990).

La imagen de marca se ve influida y configurada por asociaciones de diferente naturaleza, que dependen de factores internos y externos a la persona. Keller (1993) argumenta que las asociaciones de marca pueden dividirse en atributos, beneficios y actitudes; por otro lado, Aaker (1994) menciona que las asociaciones pueden fundamentarse en los siguientes factores: beneficios del producto, factores intangibles (calidad percibida, prestigio, liderazgo tecnológico), beneficios que se ofrece al cliente, precio relativo, uso o aplicación, tipo de usuario o cliente, celebridad o personaje conocido, estilo de vida, personalidad, tipo de producto, productos competidores y área geográfica. Es un hecho que existe un número basto de elementos que determinan la imagen de marca y esto genera que su medición no sea algo fácil, es por eso que la imagen se mide conforme a los atributos o beneficios de una marca en particular (Loken & John, 1993), ante esta dificultad para generalizar, algunos autores reconocidos como David Aaker, han propuesto dimensiones y escalas que pueden aplicarse a diversas marcas y sectores.

Cuando se quiere medir la marca, un instrumento muy útil y conocido, es la proporcionada por Aaker (1996), que involucra tres indicadores, éstos son el valor percibido, la personalidad y la organización. La primera dimensión trata de medir si existe una relación entre la calidad y el precio de la marca; la personalidad acopla los beneficios emocionales y simbólicos, finalmente, la organización se enfoca en aspectos como la empresa y su imagen. La imagen de marca también se define como “un fenómeno mayoritariamente perceptivo y subjetivo construido a través de la interpretación del consumidor, ya sea ésta razonada o emocional” (Dobni & Zinkhan, 1990, p.114), tal definición es vista desde la perspectiva del consumidor, por lo ende, la imagen de marca es la representación mental o percepción de una marca o un producto o servicio con marca distintiva e incluye significados simbólicos que el consumidor asocia con atributos específicos de un producto o servicio (Apéria & Back, 2004). Los atributos pueden ser extrínsecos e intrínsecos de una oferta de mercado, resultando en una calidad y satisfacción percibida (Aaker, 1994).

2.4. Personalidad de marca, un recorrido teórico de sus definiciones, orígenes y evolución.

Los académicos normalmente idealizan a la imagen de marca y a la identidad de marca como constructos en donde la personalidad de marca es un elemento importante, y a pesar de que existen muchos marcos de referencia, los investigadores coinciden en que la identidad de marca y la personalidad de marca es comprendida de una mejor forma por la parte que remite que la parte que recibe, y la imagen de marca se percibe mejor desde el lado receptivo (Konecnik & Go, 2008), la importancia de realizar dicha distinción entre la parte que envía y la que recibe, se basa en la comprensión de la brecha que existe entre la personalidad de marca vista desde ambos puntos de referencia, proporcionando información más acertada tanto en las investigaciones teóricas como en los instrumentos prácticos de medición (Azoulay & Kapferer, 2003), sino se hiciera dicha distinción la personalidad de la marca y del usuario se mezclarían llevando a incertidumbres sobre qué acciones tomar entre la brecha de la personalidad deseada y la percibida.

En resumen, una primera razón para enfocarse en rasgos de personalidad de una escala de personalidad de marca se debe a que los marcos de referencia de la identidad de marca se vuelven inservibles si no existen los instrumentos de medición adecuados para cada uno de sus componentes y la segunda razón, es que los resultados no se pueden interpretar ni tienen significado si por ejemplo un instrumento de medida combina las características del remitente y el receptor (Geuens, Weijters & De Wulf, 2009). Además, los consumidores utilizan las marcas con una personalidad de marca fuerte para construir relaciones con ella, y mostrar su propia personalidad, si una escala de personalidad de marca pudiera asimilarse a una escala de personalidad humana, sería más fácil para los gerentes de marketing o branding, transmitir y utilizar los resultados de las investigaciones sobre los consumidores y así crear una personalidad de marca correcta respecto a su público objetivo (Geuens et al., 2009).

2.4.1. La personalidad vista desde la cualidad humana

La definición de la personalidad presentada por los psicólogos se centra en “la descripción sistemática de rasgos” (McCrae & Costa, 1987, p.81) así como “la organización dinámica que determina el comportamiento, el pensamiento y la adaptación de los individuos al ambiente” (Allport, 1937, p.218). A partir de este enfoque, McCrae y Costa (1987), postularon un modelo conocido como: “Modelo de los Cinco Factores”, a partir del cual se puede reconocer empíricamente cinco factores de la personalidad: extraversión, apertura a la experiencia,

amabilidad, neuroticismo y responsabilidad. Sin embargo, no fue suficiente para la comprensión del constructo personalidad y en 1996, McCrae y Costa desarrollaron la Teoría de los Cinco Factores que permitió explicar el funcionamiento de la personalidad como un sistema en donde los cinco factores interactúan con influencias externas y elementos biológicos en la formación y mantenimiento de características adaptativas. Después de décadas de investigación en la taxonomía de la personalidad humana, los cinco factores o dimensiones que otorgan una definición completa y sistemática del constructo personalidad son: 1. extraversión o emergencia (hablador, asertivo, energético); 2. Amabilidad (buena fe, cooperativo y confiado); 3. Conciencia (ordenado, responsable, confiable); 4. Estabilidad emocional contra neuroticismo (calmado, no neurótico, fácilmente de molestarse) y 5. Apertura e intelecto (intelectual, imaginativo, mentalidad independiente) (John & Srivastava, 1999).

Las cinco grandes dimensiones, se concentran en las resoluciones de un análisis de los términos del lenguaje natural que los humanos utilizan para describirse a ellos mismos y a otros (Goldberg, 1992). Respecto a las marcas y los productos, las personas parecen sentir la necesidad de atribuir características y cualidades humanas a objetos que impulsen y mejoren sus interacciones con el mundo no material. Por ende, los consumidores no encuentran problema en asignar características humanas a las marcas (Aaker, 1997) o en construir una relación con las marcas (Fournier, 1998), por ello, existe una posibilidad en que la estructura de los cinco factores se logre extender a la personalidad de marca.

2.4.2. La personalidad de marca

Desde sus inicios en 1960 y hasta la actualidad, la personalidad de marca se ha convertido en un campo importante y amplio de investigación para los académicos y practicantes del arte y la ciencia de mercadotecnia (Freling & Forbes, 2005). En la gestión de marca o branding, el papel que desempeña la personalidad de marca es primordial, debido a que es parte nuclear e integral del posicionamiento e imagen de marca y contribuye al desarrollo del valor de la marca (Plummer, 1985). Para poder explicar la personalidad de marca, es considerable conocer un poco sobre lo que es una marca.

En un mercado tan competitivo y globalizado, las marcas constituyen la base y el valor para que las empresas puedan posicionarse y diferenciarse. En el idioma inglés la palabra marca se ha utilizado desde hace más de 150 años (Stern, 2006). En la materia de mercadotecnia una

marca se considera un nombre, signo, símbolo, término, o cualquier combinación de dichos conceptos con el objetivo de identificar bienes y servicios a la venta (Benett, 1988). Algunos autores consideran que la marca no es una simple representación verbal y visual asociada a las organizaciones o un elemento pasivo de mercadotecnia, más bien, consiste en un activo que tiene una relación con el consumidor (Fournier, 1998).

De igual manera, existe un aturdimiento conceptual relacionado con la marca y otros conceptos como: imagen de marca (Keller, 1993), marca emocional (Matzler et al., 2006), conocimiento de marca (Keller, 1993; 2003), personalidad de marca (Aaker, 1997) y valor de marca (Aaker, 1991), entre otros conceptos que aportan dimensiones y significados a la marca. Conforme a Keller (2003), en las últimas dos décadas, las investigaciones se han enfocado en aspectos funcionales y tangibles de las marcas, sin embargo, recientemente y conforme a la teoría del simbolismo (Berenguer y Cervera, 2006) se pretende comprender la parte abstracta e intangible de la marca sin relacionar aspectos físicos y utilitarios de los bienes. Autores como Fournier (1998, p.345), mencionan que “la marca objetivamente no existe como tal, sino que es el resultado de la colección de percepciones en la mente del consumidor”. La existencia de las marcas también se debe a que ofrecen valor a los consumidores, al asignar un nivel de calidad, simplificar procesos de elección y cuando se constituyen en los medios para que los individuos consigan sus metas en su vida pública y privada (Tybout y Carpenter, 2002). Los componentes emocionales, simbólicos e intangibles de la marca fortalecen la identidad de los consumidores y la cualidad de las marcas para representar a los consumidores ante otros, dentro de los componentes simbólicos se incluye la personalidad de marca (Kapferer, 1992).

Desde que la personalidad de marca tomó impulso y atención a partir de la década de los años sesenta, diversos autores en el campo de mercadotecnia han planteado y estudiado como las marcas, al igual que los seres humanos tienen personalidad. En 1958, Martineau, planteó que la *personalidad de establecimiento*, se refieren a dimensiones no materiales que hacen a una tienda especial y con carácter; por otro lado, King (1980) mencionó que los consumidores seleccionan sus marcas en la misma forma que eligen a sus amigos a través de sus características físicas y habilidades, debido a que las perciben como personas. Plummer en 1985, relaciona a una marca de bebida refrescante con una personalidad sensual, pero fue en 1997, con el trabajo de la psicóloga social Jennifer Aaker, cuando se crea una escala para medir la personalidad de marca y desde ese momento, los estudios académicos y empíricos relacionados al constructo empiezan a

aumentar y tener más presencia en publicaciones académicas, conforme a ello, la mayoría de los artículos se basan en la metodología de Aaker, (Azoula y Kapferer, 2003).

Debido a que los consumidores se asocian emocionalmente con las marcas, piensan en ellas como personas y les atribuyen características humanas y rasgos de personalidad, ya sea por la similitud de “ésta marca se parece a mí” o por la posesión- “ésta es mi marca” (Pirela et al, 2004). Conforme a Plummer (1985), la personalidad que se atribuye, se ve influida por el contacto directo o indirecto que el consumidor tiene con la marca, en éste contexto, la personalidad de marca se considera como un espejo que refleja las características de la personalidad del público objetivo al cuál están dirigidos los esfuerzos por vender el bien o servicio, a partir de ello, se puede atraer al mercado que se identifica y que visualiza a la marca con la personalidad ideal o propia. (Sirgy, 1982).

Desde 1958, cuando Martineau describió a la personalidad de marca como el conjunto de dimensiones no materiales de un establecimiento comercial y hasta la actualidad, los conceptos sobre el constructo se concentran en el conjunto de las características humanas que el consumidor percibe de una marca, que se pueden medir a través de diversas dimensiones que están relacionadas con las imágenes y asociaciones que el consumidor tiene con la marca. Para entender porque las personas dotan de cualidades humanas a objetos como las marcas o lugares, hay que considerar que los humanos no están cómodos con lo que no es humano (Guthrie, 1997), por ello los consumidores humanizan los objetos para permitir la interacción y contacto con el mundo material (Fournier, 1998). Los consumidores se relacionan con sus marcas al asignarles un valor más simbólico/emocional y desde ahí la marca cobra vida, pasando de ser un objeto pasivo a un objeto activo y vivo en la mente del consumidor.

La definición de personalidad de marca se expresa como “el conjunto de características humanas asociadas con una marca” (Aaker, 1997, p. 347), la diferencia con la definición de los psicólogos reside en que Aaker conceptualiza a la personalidad en términos de características en lugar de rasgos. Para poder hacer la escala de personalidad de marca, Jennifer Aaker (1997) eligió de referencia los Cinco Factores de la personalidad, pero los completó con características sociodemográficas, es decir, se incluyen característica como: *femenina, clase alta, joven, etc.* Otros autores que adoptaron la definición de Aaker, admitieron que no todos los ítems de la escala son realmente características de personalidad y añadieron elementos como *bien parecido, saludable, viejo, nuevo, pesado y grande* (Sung & Tinkham, 2005) o también ítems cómo:

económico y económicamente estable (Venable, Rose, Bush & Gilbert, 2005). De igual manera, en la escala de Aaker se combinaron aspectos del remitente y receptor y otros conceptos de identidad de marca, el modelo que propuso la psicóloga Jennifer Aaker, a pesar de que fue validado, se desarrolló principalmente en los Estados Unidos y esto crea que no se considere generalizado a otras culturas o a todo tipo de bienes y/servicios, por ello existe un interés de diferentes expertos y académicos en revisar la utilización del modelo de Aaker, tratando de analizar la personalidad ideal para los consumidores con la personalidad de marca realmente percibida por ellos en diferentes campos de estudios y sectores económicos.

La escala de personalidad de marca realizada por Aaker (1997), apropia tres dimensiones relacionadas con las dimensiones de los cinco factores: Sinceridad forma parte de los rasgos de amabilidad y conciencia o consciente; Emoción incluye elementos como sociabilidad, energía y actividad similar a lo que extraversión plantea. Por último, Competencia adquiere los rasgos de conciencia y extraversión. Las otras dos dimensiones de Sofisticación y Rudeza, no se relacionan con los cinco factores de la personalidad humana. Muchas veces la escala de medición de Jennifer Aaker, se ha tomado como referencia para muchos académicos que han replicado la estructura de la personalidad de marca con las cinco dimensiones, dichas modificaciones a veces no con las cinco características de personalidad de marca o con los rasgos de la personalidad humana, más bien, añadiendo elementos tales como los sociodemográficos, imagen de marca, actitudes de la marca y hasta valor de marca. Por ende, los resultados de las escalas modificadas no inducen a buenas validaciones del problema que se requiere medir al no cubrir con las dimensiones o los rasgos de la personalidad.

2.4.3. Nueva escala de medición de la personalidad de marca

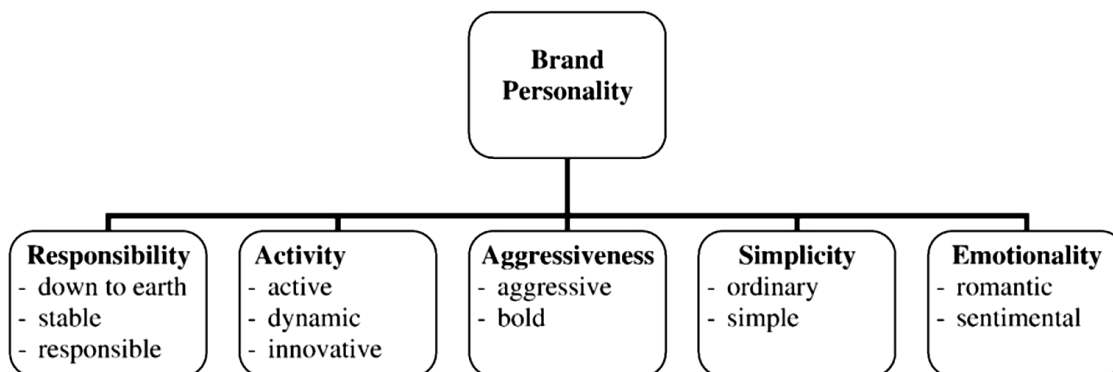
La escala de personalidad de marca desarrollada por Geuens et al. (2009) se basó solamente en rasgos de personalidad, discriminando los atributos funcionales, características demográficas, imagen de usuario, apariencia de usuario y actitudes de marca. Los académicos adoptaron la definición estricta de personalidad de marca de Azoulay y Kapferer (2003, p.151), usada en muchas investigaciones y artículos dónde la personalidad de marca se define como “el conjunto de rasgos de personalidad humanos que son ambos elegibles y relevantes para las marcas”. La importancia de centrarse en los rasgos se debe al significado simbólico que le atañen las personas

a las marcas, representando en cierta medida sus valores y creencias culturales (Sung & Tinkham, 2005), debido a que una relación entre el consumidor y la marca es parecida a una relación entre las personas. La marca y la personalidad funcionan en una función simbólica o de autoexpresión para el individuo, agregando significado a la vida del consumidor, a través de las asociaciones emocionales con las marcas. Dichas asociaciones hacen que el consumidor piense en las marcas como personas y es así como les atribuye rasgos de personalidad humana, logrando establecer un vínculo entre los rasgos de su personalidad (humana) y los atributos de la marca colocando eslabones como aptitudes, respuestas, emociones entre otros que se sitúan entre los procesos conocidos como competencias de la personalidad (Keller, 2003).

La importancia de la escala de personalidad de marca desarrollada por Geuens, Weijters & De Wulf en 2009, se debe a que no involucra tantas atribuciones y se centra en los rasgos, también da respuesta a las críticas asignadas a los demás instrumentos de medición de personalidad de marca, la nueva escala de personalidad consiste en cinco factores que muestran afinidad con los cinco factores de la personalidad humana y prueba ser válida en mediciones correspondientes a comparaciones : entre marcas entre categorías, marcas entre categorías y entre encuestados. De igual manera la escala tiene una validez intercultural porque se comprobó en el país de Estados Unidos de América y entre otros nueve países europeos). La nueva escala de personalidad de marca consiste en doce ítems y cinco factores: Actividad, Responsabilidad, Agresividad, Simplicidad y Emoción. A través de cinco estudios, Geuens et al. (2009), demostraron que las dimensiones son confiables y válidas, debido a que la escala de medición puede ser usada en estudios a través de múltiples marcas de diferentes categorías de producto, así como para estudios a nivel marca individual y para estudios transculturales, demostrando ser práctica y eficiente tanto para aquellos que ejercen así como para los académicos, lo importante también radica en que las compañías globales pueden usar la escala para evaluar hasta qué grado sus marcas, tienen una verdadera personalidad de marca global.

La Figura 2 ejemplifica las dimensiones de la nueva personalidad de marca –responsabilidad, actividad, rudeza, simplicidad y emocionalidad– con sus ítems por orden: 1. Realista, estable y responsable; 2. Activo, dinámico e innovador; 3. Rudo y atrevido; 4. Ordinario y simple y 5. Romántico y sentimental.

Figura 2. Escala de Personalidad de marca



La nueva escala de personalidad de marca con cinco dimensiones y doce rasgos de personalidad. Adaptado de Geuens, M. Weijters, B., & De Wulf, K. (2009). A new measure of Brand personality. *Intern J. of Research in Marketing*, 26, 97-107.

CAPÍTULO III

3. Caso de estudio

3.1. Marco contextual

Sam's Club es una cadena del sector *comercial (terciario)*, del giro *tiendas de autoservicio*, fundada por el empresario Samuel Moore Walton, pertenece al Grupo Wal-Mart, e inició labores en 1983 en Midwest City, Oklahoma. Dentro de la clasificación en el giro tiendas de autoservicio, Sam's club es considerada un "Club de membresías", generalmente los clubes tienen una superficie mayor a 4,500 m², vendiendo y almacenando productos de abarrotes, perecederos, ropa y mercancías generales como muebles, productos de limpieza, aseo personal, electrodomésticos, entre otros. La columna vertebral para el manejo y existencia de dichas tiendas son las membresías, debido a que sólo pueden comprar aquellos que pagan una, la cual se otorga por medio de una credencial y así sus clientes se denominan socios. En los clubes de membresías también se ofrecen otros servicios como cajeros automáticos, farmacias, ópticas, fuentes de sodas etc. (Walmart, 2018)

En el presente estudio se tomará en consideración las tiendas de autoservicio Sam's Club en la ciudad de Puebla, las cuáles son nombradas internamente por la compañía Grupo Wal-Mart, conforme a la ubicación de cada una: Forjadores, Hospital General, La Noria y CAPU. A pesar de que todas convergen en la misma estructura y gestión organizacional, es decir, deberían tener estandarizada su cultura organizacional, modos de operación y de comercialización así como estrategias mercadológicas; los integrantes de la gerencia han notado ciertos cambios en las tiendas que generan una imagen un tanto dispersa percibida por los socios, sobre los aspectos que forman y hacen de Sam's Club una marca fuerte en el mercado, sobre todo competitiva y global, como consecuencia, a largo plazo se podrían ver afectadas las ventas, ticket promedio por socio, flujo de personas, e inclusive la rotación de plantilla. La problemática se debe a que las unidades en Puebla han estado teniendo ciertos cambios e inconvenientes en los establecimientos, como la unidad La Noria, que se encuentra en remodelación y de acuerdo al gerente, ha venido a afectar en aspectos ambientales como la limpieza, el orden, así como en las ventas debido a que se tienen que cerrar algunas zonas como los refrigerados o inclusive el área de panadería (departamento que genera un alto volumen de ventas), para poder remodelar la tienda así como el estacionamiento que igual se encuentra en construcción; por otra parte, en Hospital General, la inseguridad de la zona ha estado afectando la afluencia de socios, por el miedo de ser asaltados o sus carros terminen sin una llanta. Respecto a Forjadores, hay artículos dentro de su catálogo que no se encuentran físicamente en la tienda porque no se tiene la capacidad instalada para almacenarlos, los espacios entre pasillo y pasillo son muy estrechos y a veces los carritos de compra no son suficientes para el número de socios que compran diariamente en la tienda. Dichos inconvenientes se vuelven preocupaciones para los gerentes, temiendo que la marca no sea percibida de la misma forma, no exista una buena experiencia en la compra y como resultado sus socios lleguen a irse con la competencia.

De acuerdo con todas las características o rasgos de la empresa, se podría estipular que Sam's Club es una marca global debido a que se encuentra disponible en mercados internacionales (Dimofte et al., 2008) y las tiendas son encontradas bajo el mismo nombre en diversos países, con estrategias de mercadotecnia parecidas en cada lugar donde se ubican y una comunicación, así como apariencia similar. (Aaker & Joachimsthaler, 1999). Sin embargo, como consecuencia de las incongruencias entre unidades de Sam's Club en la ciudad de Puebla, se necesita conocer la solidez y congruencia o falta de ella en la personalidad de marca (rasgos de

personalidad humana atribuidos a la marca), debido a que las asociaciones funcionales de la marca no representan una ventaja competitiva para las empresas globales por la elevada competencia, más en zonas de mucho consumo como la ciudad de Puebla, en cambio, conociendo las asociaciones simbólicas, como la personalidad de marca, proporcionarían mayor información a través de las diferencias encontradas, que permiten saber si Sam's Club se considera marca global y las percepciones de los socios entre tienda y tienda son congruentes.

3.2. Metodología

La población meta para el estudio se concentra en los socios pertenecientes a las diferentes tiendas de Sam's Club de la ciudad de Puebla, que van físicamente a comprar a los establecimientos. La unidad de Sam's Club La Noria cuenta con 52,000 socios, Forjadores con 25,200 y Hospital General con 25,450; dando un total de 102,650 socios. Para la selección de la muestra se utilizará la técnica de muestreo no probabilístico por cuotas, debido a que no se dispone de un marco muestral definido, y como variable de estudio se considerará la "ubicación", para organizar una muestra por cuotas con las proporciones correspondientes a cada tienda. La división de subgrupos de la población meta y la proporción en cada uno, no se basó en características o variables como género, edad, sexo, nivel socioeconómico, entre otros, debido a que no se consideraron representativos y pudieran ocasionar una muestra con representación sesgada.

Para la recolección de datos se usará el modelo de investigación descriptiva transversal simple a través de un cuestionario (Véase Anexo 2) que se aplicará a la muestra de socios de cada tienda y con tal herramienta cuantitativa se pretende medir las cinco dimensiones del nuevo modelo de personalidad de marca: responsabilidad, actividad, simplicidad, emoción y agresividad a través de doce ítems o variables que forman parte de las dimensiones, como son, siguiendo el

CAPÍTULO IV

4. Análisis de resultados

4.1. Análisis Descriptivo de variables sociodemográficas.

Los resultados sociodemográficos –plasmados en la Tabla 1 y gráficos pertenecientes a la sección Gráfico 1– señalaron que el mayor porcentaje de socios tiene una edad entre 26 y 33 años (24%), los socios con edades entre 66 y 73 representaron el menor porcentaje (2%). Hubo porcentajes similares en el género dónde 46% fueron mujeres y un 54% fueron hombres. En cuanto a los estudios académicos concluidos el mayor porcentaje se fijó en aquellos socios con estudios universitarios concluidos (84%), y el menor porcentaje en socios con estudios de primaria y secundaria (1%). La mayoría de los socios encuestados tienen entre 6 y 10 años de ser socios en Sam’s Club (34%) y de 1 a 5 años respectivamente (31%). El mayor porcentaje de los socios encuestados eran titulares de su membresía (78%).

Tabla 1

Datos sociodemográficos	
Edad	
18-25	11
26-33	25
34-41	22
42-49	22
50-57	15
58-65	7
66-73	2
Género	
Femenino	48
Masculino	57
Estudios concluidos	
Primaria	1
Secundaria	1
Bachiller	15
Universitarios	87
Años de ser socio	
Menos de 1	5

Gráfico 1. Datos sociodemográficos

Gráfico 1.1 Edad

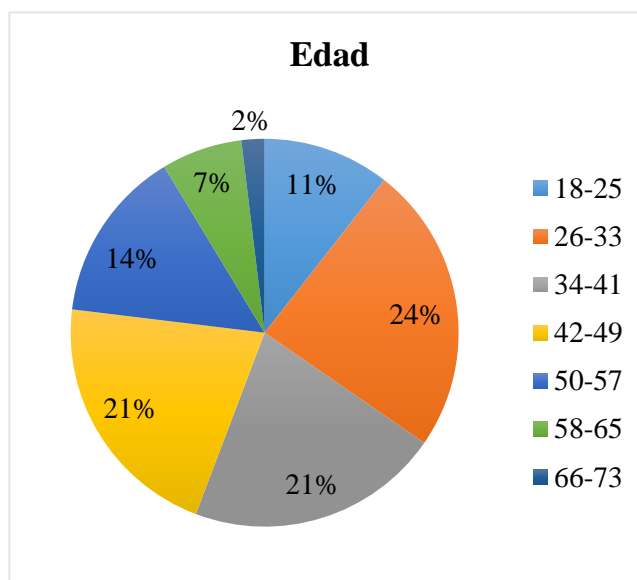
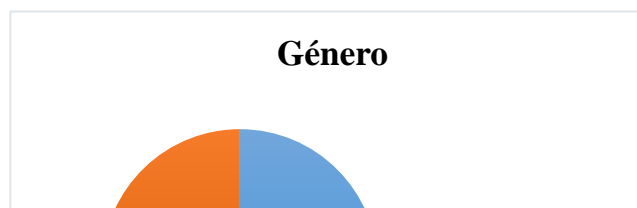


Gráfico 1.2 Género



1 a 5	32
6 a 10	36
11 a 15	23
16 a 20	7
21 a 25	1
Tipo de socio	
Titular	80
Complementario	12
Adicional	11
Socio por unidad	
La Noria	51
Hospital General	28
Forjadores	26

Fuente: Elaboración propia (2018)

Gráfico 1.4 Estudios concluidos

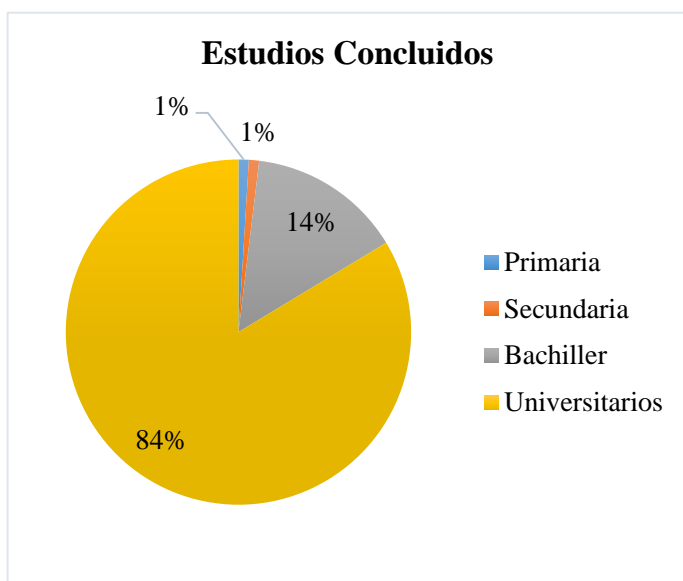


Gráfico 1.3 Años de ser socio

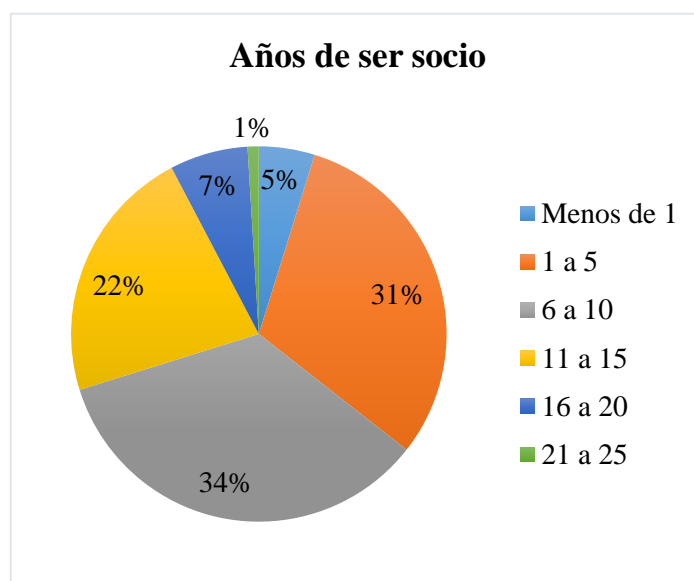


Gráfico 1.6 Socio por unidad

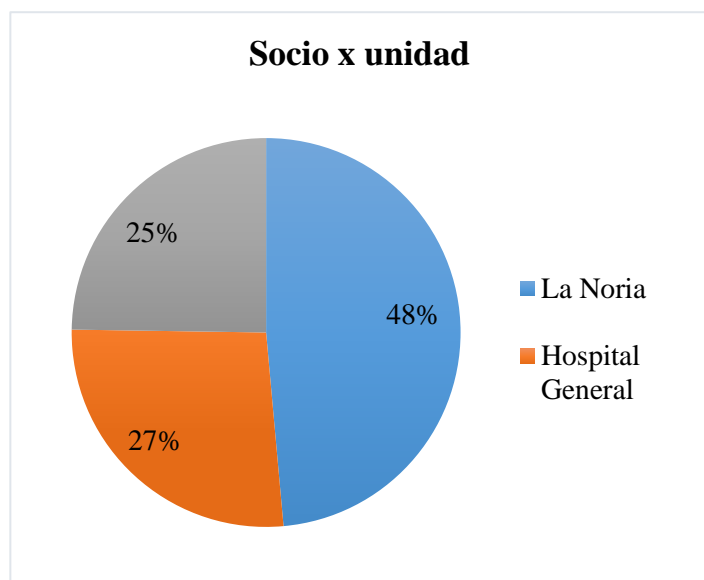
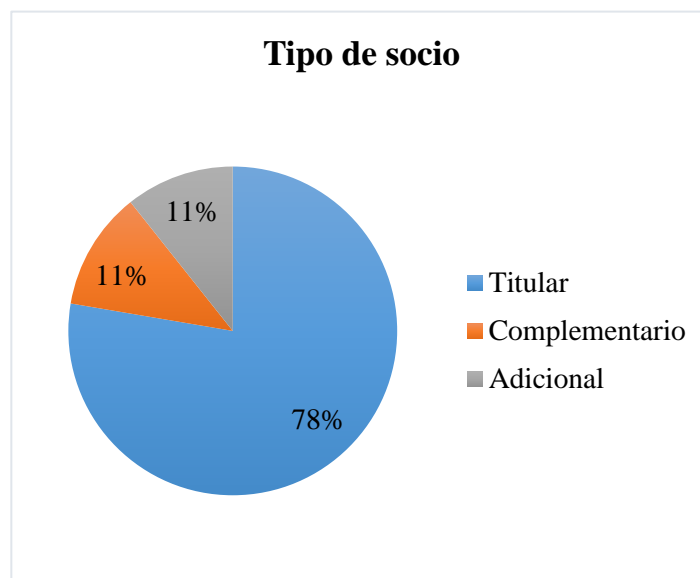


Gráfico 1.5 Tipo de socio



4.2. Análisis descriptivo de los resultados de las diferencias en los rasgos de personalidad de marca Sam's Club.

Los encuestados calificaron los 12 ítems de la personalidad de marca con una escala Likert de 7 puntos (1=no característico para la marca, 7=muy característico para la marca). Los datos representados en la Tabla 2, indican que el rasgo *Responsable*, obtuvo el mayor puntaje en promedio (5.74) en las tres unidades estudiadas de Sam's Club Puebla, seguido por el rasgo *Estable* con un 2% de variación (entre media mínima y máxima), un promedio general de 5.62 y una desviación mínima de 0.07 respecto a la media (\bar{x}). Por otra parte, el rasgo que obtuvo menos puntos porcentuales de variación fue *Realista* con un 1.5% y la desviación estándar más baja de 0.05. El rasgo con más puntos porcentuales en la variación fue *Simple* con un 22% y la

desviación estándar (DE) más alta de 0.59, seguido del rasgo *Romántico* con un 17% y una DE= 0.36. *Romántico* obtuvo el menor promedio de todos los rasgos (3.44), continuado por *Sentimental* con un 3.56 y ambos pertenecientes a la dimensión de *Emoción*. El análisis de las medias de cada uno de los rasgos de personalidad de marca de Sam's Club (gráficos de la sección Gráfico 2), indica que los socios de cada una de las tres unidades asocian más la personalidad de la tienda con el rasgo de *Responsable*, principalmente la unidad de Hospital General (5.93) y en la menor medida atribuyen el rasgo *Romántico* de la personalidad de la marca, principalmente en la unidad La Noria (3.22). Las diferencias más marcadas en la personalidad de la marca que podrían representar una disparidad en el constructo se muestran en los rasgos de *Simple* y *Romántico*, sin embargo, existe una congruencia en los rasgos de personalidad de *Realista* y *Estable*. Otro punto importante que señala la Tabla 2 recae sobre el rasgo *Innovador*, aunque la variación porcentual entre el mínimo y máximo promedio en las unidades no es tan alta (7%), se puede observar que la desviación estándar se encuentra dentro de las más elevadas con un 0.35, asimismo el rasgo *Dinámico* obtuvo un porcentaje elevado de 13% y una DE= 0.49 (el segundo más alto) mostrando cierta disparidad con sus promedios y como consecuencia afectan la uniformidad en la dimensión de *Actividad* de la personalidad de marca de la empresa.

Tabla 2. Promedio por unidad, promedio general, variación % entre el mín. y el máx., y desviación estándar de las medias de cada unidad respecto al promedio general

Nota: DE= Desviación Estándar; \bar{X} =Promedio aritmético; Var %= Variación porcentual.

Promedio por unidad							
Dimensiones	Ítems	Forjadores	Hospital General	La Noria	\bar{x} general	Var % entre el promedio min. & máx.	DE de las \bar{x} por unidad respecto a la media general
Responsabilidad	Realista	5.35	5.43	5.43	5.41	1.5%	0.05
	Estable	5.65	5.54	5.65	5.62	2%	0.07
	Responsable	5.92	5.93	5.67	5.74	5%	0.17
Actividad	Activo	5.62	5.50	5.66	5.55	3%	0.09
	Dinámico	5.46	4.82	5.43	5.28	13%	0.49
	Innovador	5.27	4.93	5.29	5.19	7%	0.25
Rudeza	Rudo	4.00	3.46	3.82	3.7	15%	0.35
	Atrevido	4.35	3.86	4.20	4.14	13%	0.31
Simplicidad	Ordinario	4.58	4.46	4.10	4.31	12%	0.31
	Simple	4.58	4.32	3.76	4.11	22%	0.59
Emoción	Romántico	3.77	3.54	3.22	3.44	17%	0.36
	Sentimental	3.73	3.68	3.41	3.56	9%	0.20

Gráfico 2. Promedios de rasgos de personalidad de marca por unidad (Forjadores, Hospital General y La Noria)

Gráfico 2.1 Promedios de rasgos de responsabilidad

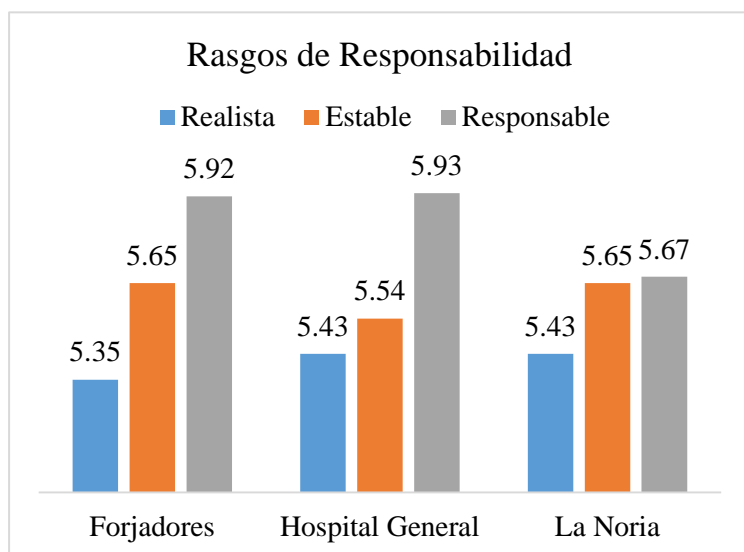


Gráfico 2.2 Promedios de rasgos de actividad

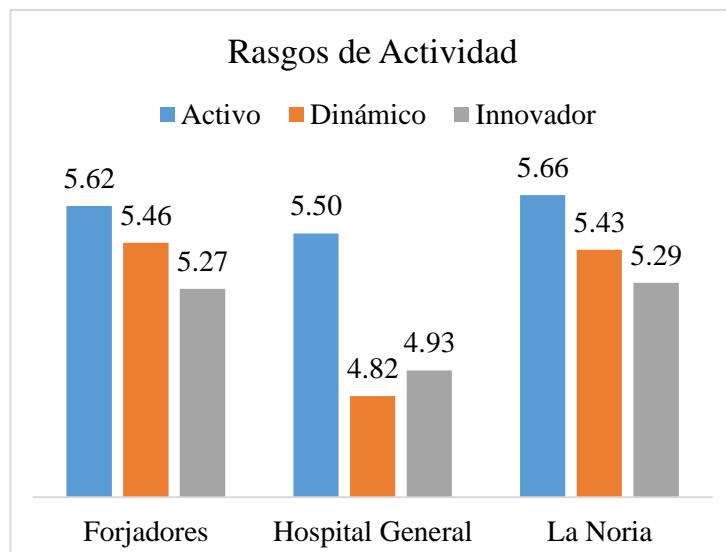


Gráfico 2.3 Promedios de rasgos de Rudeza



Gráfico 2.4 Promedios de rasgos de simplicidad

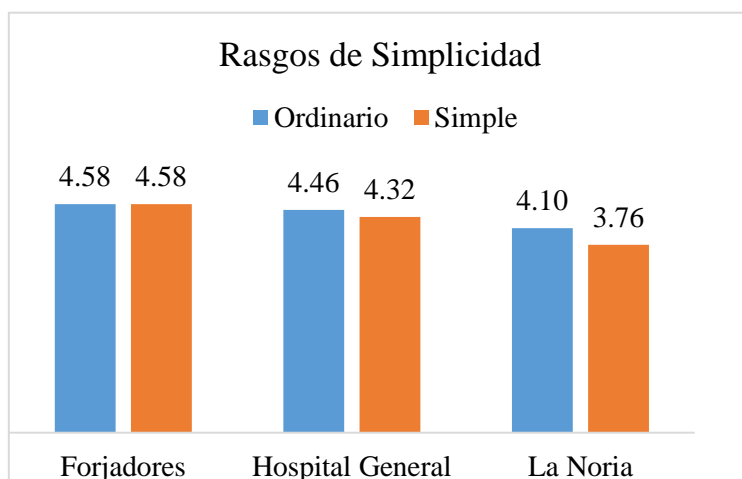
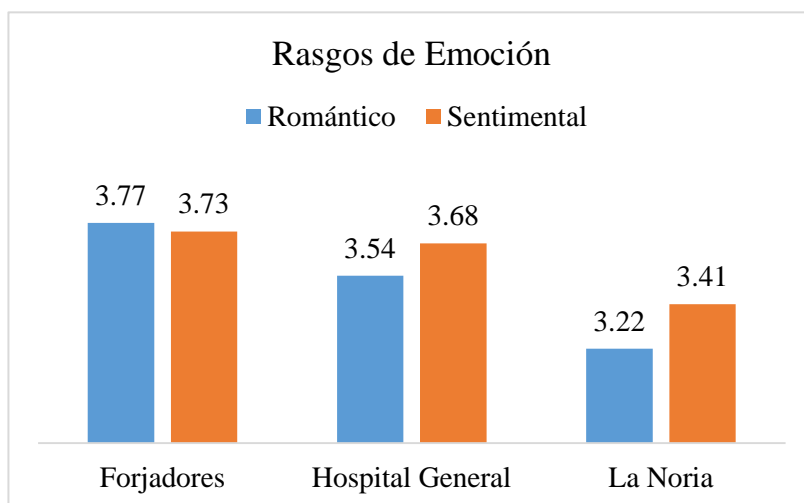


Gráfico 2.5 Promedios de rasgos de emoción

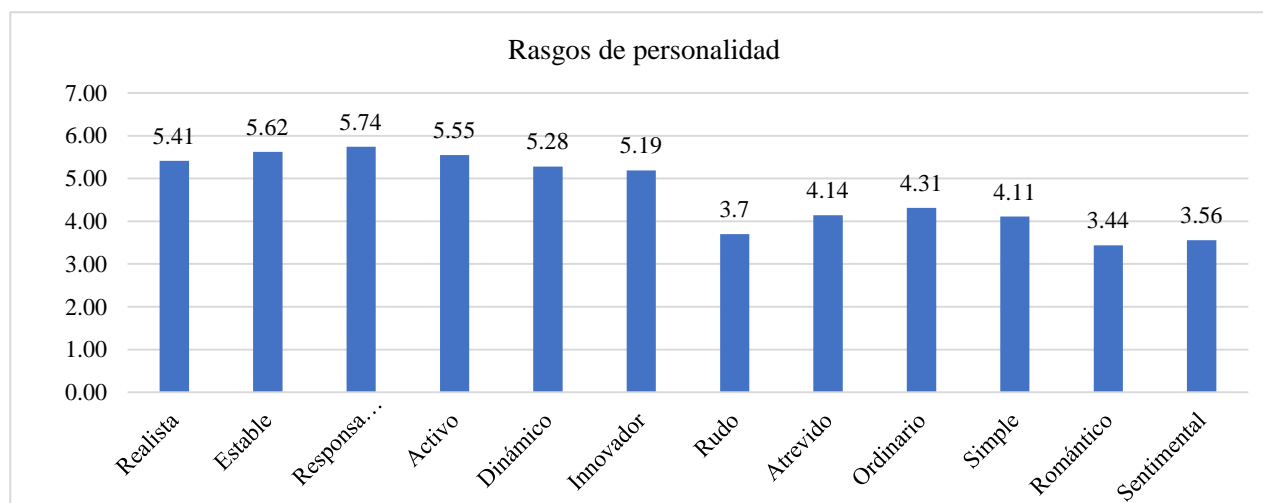


Como se analizó previamente la media (\bar{x}) más alta fue del rasgo *Responsable* (5.74) y la media más baja fue del rasgo *Romántico* (3.44); en la Tabla 3 se pretenden destacar la desviación estándar (DE) de cada uno de los rasgos en todas las unidades de Sam's Club, a diferencia de la Tabla 1, las desviaciones se calcularon por rasgos y no por promedio de los rasgos en cada unidad. Se puede notar que la desviación estándar más baja fue del rasgo *Responsable* DE=1.35 y desviación más alta del rasgo *Simple* DE=2.02. A pesar de que las desviaciones se calcularon con un esquema diferente, los resultados se asemejan mucho, debido a que el rasgo *Simple* también obtuvo la desviación más alta en la Tabla 1., dando a conocer que es el rasgo que afecta en mayor medida la homogeneización de la personalidad de la marca. Por otro lado, el número que más se repitió (moda) entre todos los rasgos fue 7 y en menor medida el 1.

Tabla 3. Media, moda y desviación estándar de los rasgos de personalidad

Rasgos	Media (\bar{x})	Moda	Desviación estándar
Realista	5.41	7	1.48
Estable	5.62	6	1.46
Responsable	5.74	7	1.35
Activo	5.55	7	1.50
Dinámico	5.28	7	1.66
Innovador	5.19	7	1.80
Rudo	3.7	3	1.86
Atrevido	4.14	3	1.88
Ordinario	4.31	5	1.97
Simple	4.11	6	2.02
Romántico	3.44	1	1.96
Sentimental	3.56	1	1.96

Gráfico 3. Promedios de los rasgos de personalidad de marca en todas las unidades



4.3. Análisis descriptivo de los resultados en las diferencias de las dimensiones de personalidad de marca Sam's Club.

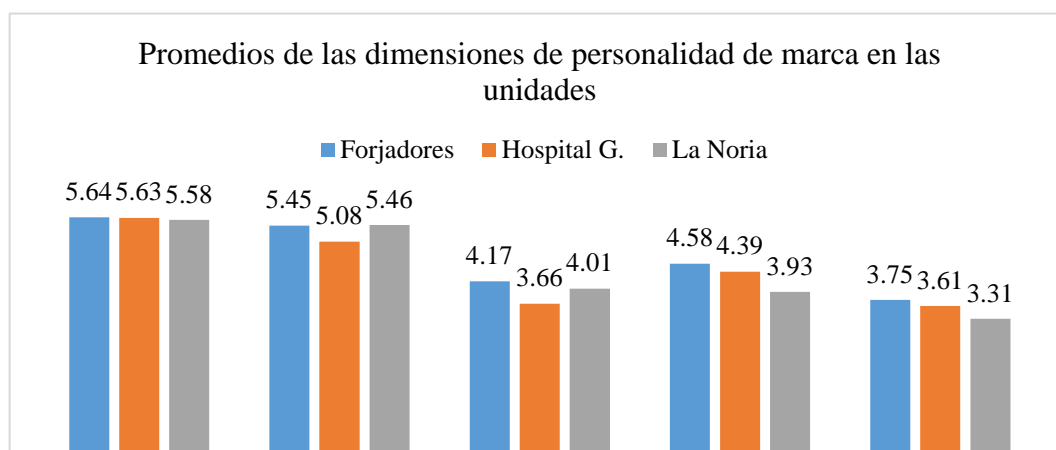
La tabla 4 y Gráfico 4 muestran los promedios de cada una de las dimensiones de la personalidad de marca por unidad. Se puede observar que las dimensiones de *Simplicidad* y *Rudeza* tienen las variaciones más altas 17% y 14% respectivamente, *Emoción*, se encuentra en un rango medio (13%) y la variación más baja se concentró en la dimensión de *Responsabilidad* con un 1%. Asimismo, se puede notar una desviación estándar de los promedios en donde *Simplicidad* mostró el número más alto con 0.33 y *Responsabilidad* el más bajo con 0.03. A pesar de que *Actividad* y *Emoción* emplean diferente porcentaje de variación entre su promedio mínimo y máximo, la desviación estándar es la misma (0.22). Los datos extraídos de las encuestas señalan que los socios perciben mayores diferencias en las dimensiones de *Simplicidad* y *Rudeza* entre las tres unidades de Sam's Club, seguidos por *Emoción* y *Actividad*, repercutiendo en la uniformidad y homogeneidad de la personalidad de marca. La única dimensión que realmente mostró congruencias en sus promedios, varianzas y desviaciones estándar por obtener los resultados menores, fue *Responsabilidad*.

Tabla 4. Promedio, variación % (min. y máx.) y desviación estándar de los promedios

Dimensiones	Media por dimensión			Var. % (min. & máx.)	DE
	Forjadores	Hospital G.	La Noria		
Responsabilidad	5.64	5.63	5.58	1%	0.03
Actividad	5.45	5.08	5.46	7%	0.22
Rudeza	4.17	3.66	4.01	14%	0.26
Simplicidad	4.58	4.39	3.93	17%	0.33
Emoción	3.75	3.61	3.31	13%	0.22

Nota: Var. % = Variación porcentual. DE= Desviación Estándar

Gráfico 4. Medias de las dimensiones de personalidad de marca por unidad



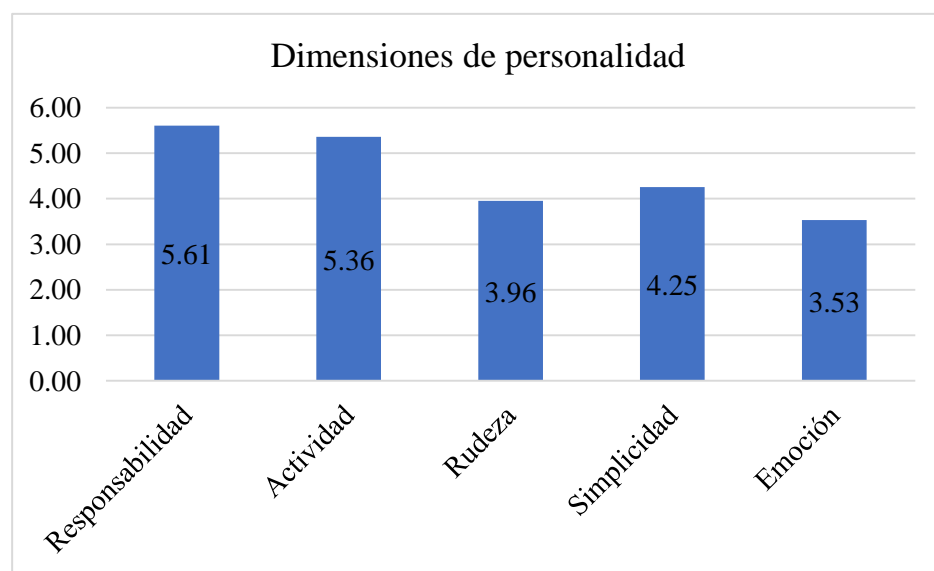
4.4. Análisis descriptivo de la percepción en general de los socios sobre la personalidad de marca de Sam's Club.

Como se aprecia en la Tabla 5, la dimensión de *Responsabilidad* obtuvo el mayor promedio en general (5.61), seguido por *Actividad* con 5.36, mientras que *Emoción* tuvo el promedio más bajo con 3.53 seguido con *Rudeza* con 3.96. La moda más concurrida en las dimensiones fue 7.

Tabla 5. Media y moda de las dimensiones de personalidad de marca

Dimensiones	Media	Moda
Responsabilidad	5.61	7
Actividad	5.36	7
Rudeza	3.96	3
Simplicidad	4.25	5
Emoción	3.53	1

Gráfico 5. Promedios de las dimensiones de personalidad de marca

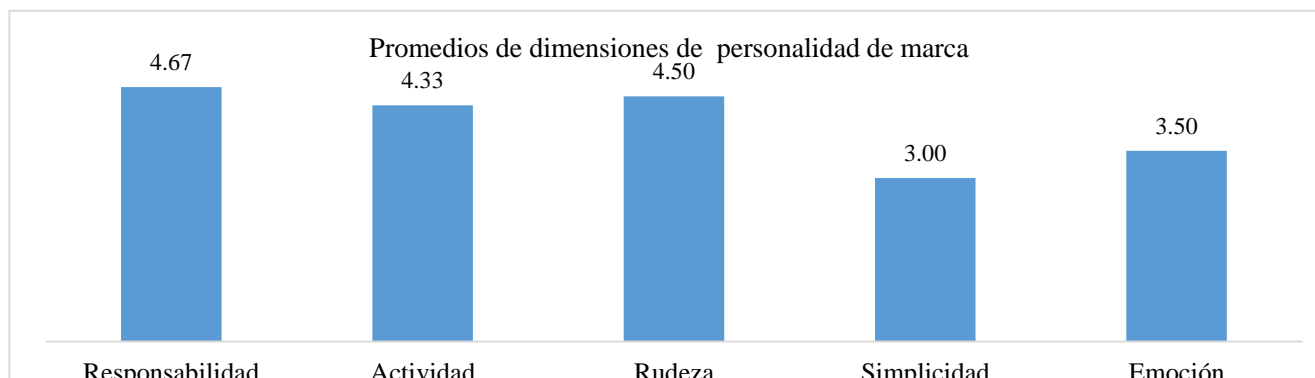


4.5. Análisis descriptivo de las diferencias entre los promedios de los tres gerentes y de los socios sobre la personalidad de marca.

En promedio los gerentes de las tres unidades examinadas (La Noria, Forjadores y Hospital General), consideran a la personalidad de marca de Sam's Club como *Responsable* y en menor

medida la consideran *Simple*, la Gráfica 6 señala los puntajes dónde *Responsabilidad* obtuvo 4.67 y *Simplicidad* 3.0.

Gráfico 6. Media de las dimensiones de personalidad de marca por la Gerencia



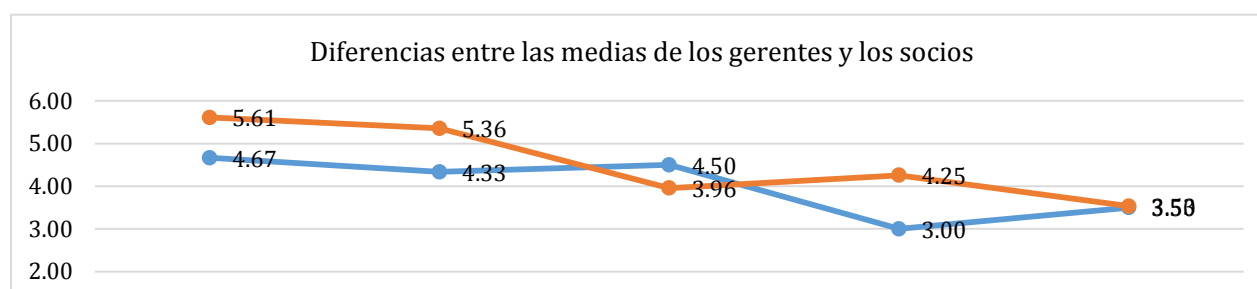
Las comparaciones entre los promedios de las dimensiones de personalidad percibidas por los socios y las medias percibidas por los gerentes plantean diferencias un tanto significativas, a pesar de que ambas partes consideran que la personalidad de Sam's Club es *Responsable* la variación de las medias se encuentra en un 20%, seguido por la dimensión de *Actividad* que para ambos grupos se encuentra en segundo lugar más sin embargo representó la variación más alta con 24%. La diferencia más notable se muestra en la dimensión *Simplicidad*, los gerentes consideran menos simple la personalidad de Sam's Club con una desemejanza de 42% respecto a la asociación de los socios, esto también se debe en parte a que la gerencia en las tres unidades percibe a Sam's Club con mayor *Rudeza* con una variación de 14% respecto a los socios y un promedio de 4.50.

Tabla 6. Media de la gerencia, media de socios y variación entre las medias.

Dimensión	\bar{x} Gerencia	\bar{x} Socios	Variación%
Responsabilidad	4.67	5.61	20%
Actividad	4.33	5.36	24%
Rudeza	4.50	3.96	14%
Simplicidad	3.00	4.25	42%
Emoción	3.50	3.53	1%

Nota: \bar{x} =Media aritmética

Gráfico 7. Diferencia de los promedios entre los socios y la gerencia sobre las dimensiones



4.6. Análisis descriptivo de los datos sociodemográficos de los socios con los rasgos de la personalidad de marca de Sam's Club.

Se tomaron en cuenta los rasgos de *realista, estable, responsable, activo, dinámico e innovador* para el análisis con las variables demográficas debido a que fueron los que en general obtuvieron puntajes más altos y elevaron la personalidad activa y responsable de la marca Sam's Club. Los resultados de la Tabla 7, muestran que aquellos socios con membresía *titular y complementaria* perciben en mayor medida los rasgos de las dimensiones de *responsabilidad y actividad*, en comparación de los socios adicionales, aunque igual se debe a que muy pocos socios encuestados eran adicionales. Los socios con membresía adicional tuvieron una mayor diferencia en los promedios totales de los rasgos de personalidad de la Tabla 7 conforme a su género (5.75 y 4.88). Por otro lado, los socios de género masculino con membresía complementaria asocian en mayor medida los rasgos de las dimensiones *responsabilidad y actividad* a comparación de las mujeres. En general se puede percibir que las mujeres opinan que los rasgos de ambas dimensiones son más característicos de la marca en comparación de los hombres.

Tabla7. Promedio de los rasgos de las dimensiones *Responsabilidad y Actividad* comparándolos con el tipo de socio y por género.

SOCIO/GÉNERO	Promedio de Realista	Promedio de Estable	Promedio de Responsable	Promedio de Activo	Promedio de Dinámico	Promedio de Innovador	Promedio total
Adicional	5.36	5.36	5.36	5.18	5.00	4.91	5.20
Femenino	5.75	6.50	6.00	6.00	5.25	5.00	5.75
Masculino	5.14	4.71	5.00	4.71	4.86	4.86	4.88
Complementario	5.08	5.75	6.08	5.82	5.08	5.17	5.50
Femenino	5.00	5.57	6.00	5.83	5.29	5.00	5.45
Masculino	5.20	6.00	6.20	5.80	4.80	5.40	5.57
Titular	5.44	5.63	5.81	5.63	5.31	5.19	5.50
Femenino	5.74	5.80	5.97	5.83	5.71	5.46	5.75
Masculino	5.20	5.49	5.69	5.47	5.00	4.98	5.30

Cabe destacar que no se tomarán en cuenta los promedios de la categoría 6 de “años de ser socio” (21 a 25 años) debido a que simplemente 1 cliente de los encuestados seleccionó este rubro y no se pueden hacer comparaciones en los promedios. Los datos observables de la Tabla 8 indican que las personas que tienen entre 16 a 20 años de ser socios Sam’s Club perciben a los rasgos de la dimensión *Responsabilidad* (realista, estable, responsable) como más característicos de la marca con un promedio de 6.05, seguido por los socios entre 1 a 5 años y de 6 a 10, ambos con 5.72 en promedio. Los socios entre 6 a 10 años asocian más los rasgos de *Innovador*, *Dinámico* y *Activo* como significativos de la marca con un promedio de 5.55, continuado con los socios entre 16 y 20 años con media de 5.48. Por otro lado, se puede observar que aquellos socios entre 16 a 20 años caracterizan más a la marca con los rasgos de atrevido y rudo con el promedio de 4.64, y los socios con menos de 1 año personifican a Sam’s Club como una marca más simple con un promedio de 4.40. Finalmente, aquellos socios entre 11 y 15 años de ser miembros de Sam’s Club marcan como más característico de la marca los rasgos de *sentimental* y *romántico*, así como los socios que tienen entre 1 y 5 años de pertenecer a Sam’s Club con medias de 3.72 y 3.53 respectivamente. Los resultados en general describen que los socios que tienen entre 16 y 20 años de ser clientes en Sam’s asocian en mayor medida a las dimensiones de *responsabilidad*, *actividad* y *rudeza* con la marca y aquellos socios que llevan menos de 1 año perciben la personalidad de las tiendas como más *simples* y *ordinarias*.

Tabla 8. Promedios de los rasgos de personalidad de marca Sam’s Club respecto a los años que tienen los clientes en ser socios.

Años de ser socio	Realista	Estable	Responsable	Promedio	Activo	Dinámico	Innovador	Promedio	Rudo	Atrevido	Promedio	Ordinario	Simple	Promedio	Romántico	Sentimental	Promedio
1	4.8	4.2	4.8	4.6	4.2	3.8	3.8	3.93	3.4	3.2	3.30	4.8	4	4.40	2	2.4	2.20
2	5.53	5.75	5.88	5.72	5.81	5.28	5.19	5.43	3.69	4.19	3.94	4.28	3.97	4.13	3.50	3.56	3.53
3	5.44	5.78	5.94	5.72	5.75	5.44	5.44	5.55	3.86	4.33	4.10	4.44	4.25	4.35	3.44	3.39	3.42
4	5.13	5.22	5.64	5.33	5.30	5.04	4.96	5.10	3.33	3.83	3.58	4.30	4.35	4.33	3.61	3.83	3.72
5	5.86	6.43	5.86	6.05	5.57	5.71	5.14	5.48	4.86	4.43	4.64	3.71	3.43	3.57	2.86	3.71	3.29
6	5	5	6	5.33	7	7	7	7	4	3	3.5	1	2	1.5	6	6	6

AÑOS DE SER SOCIO

Menos de 1	1
1 a 5	2
6 a 10	3
11 a 15	4
16 a 20	5
21 a 25	6

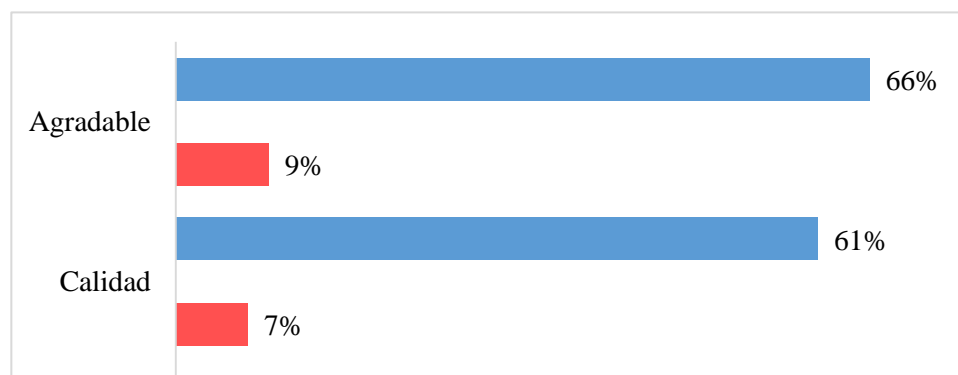
4.7. Análisis descriptivo de la actitud de los socios hacia la marca Sam's Club

La Tabla 9 y el Gráfico 8 muestran los resultados de la actitud de marca medida a través de una escala semántica de 7 puntos con tres variables diferenciales (no atractivo-atractivo, baja calidad-alta calidad, desagradable-agradable) donde los puntos 1 y 2 se consideraron como actitud negativa y los puntos 6 y 7 como actitud positiva. De acuerdo con los porcentajes, los socios se inclinan por una actitud más positiva hacia la marca, principalmente consideran que la marca es agradable (66%). En contraste, los socios no tienen una actitud tan negativa hacia la marca, los porcentajes son muy bajos, el que obtuvo el menor porcentaje fue atractivo con un 3%. Sin embargo, los porcentajes de una actitud de marca positiva no son tan elevados como se pensaría, apenas si rebasan el 50%, aunque la actitud de marca negativa del rubro *atractivo* fue el que obtuvo el menor resultado, de igual forma obtuvo el menor porcentaje positivo con un 58%, es decir, los socios se inclinan medianamente a considerar atractiva la actitud de marca.

Tabla 9. Porcentaje de las actitudes negativas y positivas hacia la marca

	Atractivo	Calidad	Agradable
Negativos 1 y 2	3%	7%	9%
	Atractivo	Calidad	Agradable
Positivos 6 y 7	58%	61%	66%

Gráfico 8. Porcentajes de las actitudes negativas y positivas hacia la marca.



Líneas de acción

CAPÍTULO V

CAPÍTULO V

5. Líneas de acción

A) Alinear la personalidad de “simplicidad” en las tres unidades de Sam’s Club, con tendencia a asimilarse a la personalidad de marca de La Noria.

Los indicadores muestran que el promedio de las tres unidades respecto a la dimensión de *simplicidad*, varían en cierta medida. La dimensión representó la desviación estándar (DE) más alta con 0.33, ello también se debe a que su rasgo simple fue el que más disparidad obtuvo con DE=1.35 y la variación más elevada de 22%. Dicha diferencia se encuentra más acentuada en la Unidad La Noria, con un promedio de 3.93. Empero, existe un interés por parte de los gerentes de las unidades de que la de marca de Sam’s Club sea reconocida, de renombre y diferenciadora en el sector de las tiendas de consumo, lo cual es natural ya que Sam’s Club es una marca global y este tipo de marcas generalmente tienen cualidades opuestas a los rasgos de simple y ordinario. Por ello se sugiere que tanto la personalidad de la unidad Forjadores como la unidad de Hospital General realice mayores esfuerzos por asimilar su personalidad con La Noria (puntaje más bajo), para lograr asociaciones diferentes de los socios, que reflejen una personalidad extraordinaria, competente y fuerte en el mercado.

Aunque también se recomienda analizar la razón por la cual los socios perciben a Sam’s Club como una marca simple y ordinaria. Se podrían resaltar atributos que generen emociones y sentimientos de novedad, grandeza, fortaleza y consistencia en los clientes,

ya sea cambiando los eventos de promoción y descuentos que de acuerdo a lo mencionado por la gerencia de la Unidad Forjadores, “se han mantenido igual en los últimos años” o teniendo atenciones más personalizadas con los socios, involucrándolos en dinámicas de ventas que los inviten a ser más fieles a la empresa y percibir a Sam’s Club como una marca global extraordinaria.

B) Unificar los rasgos de la dimensión “Rudeza” de las tres unidades.

Los resultados señalan que la dimensión “Rudeza” es de las más altas en su variación y su desviación estándar en la personalidad de marca de Sam’s Club; en dónde la Unidad Forjadores tiene un promedio de 4.17, La Noria de 4.01 y Hospital General de 3.66, siendo este último la media más baja de las tres unidades. De igual forma los rasgos de dicha dimensión: *rudo* y *atrevido* tuvieron una desviación de sus promedios respecto a la media general de las tres unidades de .35 y .31, ocasionando una disparidad en su dimensión.

A pesar de que la gerencia de las unidades no percibe a la marca Sam’s Club como *agresiva*, si la ven como *atrevida*. Los gerentes mencionan que: - “Sam’s es atrevida, rompe paradigmas”, “se da mucho a notar, es de renombre y fuerte”, “es una marca fuerte, de confianza, líder y competente”.

Ello conlleva a que para la gerencia es importante que se visualice como *atrevida* debido a que se atreve a seguir otros rumbos distintos para perdurar en el mercado y la mente del consumidor. Es importante congeniar la personalidad de rudeza en la marca Sam’s Club, principalmente en el rasgo *atrevida* cuyos resultados en la media por unidad fueron: 4.35 Forjadores, 3.86 Hospital General y 4.20 La Noria.

C) Congeniar el rasgo *romántico* junto su dimensión *emoción* en las tres unidades de Sam’s Club.

A pesar de que la dimensión emoción, obtuvo el menor promedio en las tres unidades y su rasgo *Romántico* también fue el más bajo, no desvía el hecho de que sea la tercera personalidad que más discrepancias mostró después de *Simplicidad* y *Rudeza*. *Romántico*, fue el rasgo con la segunda variación más alta (17%) y la tercera desviación estándar 0.36, lo mismo con su dimensión de *emoción*. La gerencia de las tres unidades en Puebla, no

indicaron algún interés por que la tienda fuese percibida de esa forma, entonces podría ser que las Unidades de Forjadores y Hospital General se asemejasen más al promedio de La Noria, que representó el más bajo con un 3.22 en la dimensión de emoción, para que los socios no percibieran a la dimensión como muy característica de la marca.

D) Impulsar los rasgos de la dimensión “Actividad” de la personalidad de marca de Sam’s Club en la Unidad de Hospital General, para asimilarse con las demás unidades.

La dimensión de actividad en la Unidad de Hospital General estuvo por debajo de las otras dos unidades por 7.48 puntos porcentuales, debido a que los rasgos: activo, dinámico e innovador pertenecientes a dicha dimensión, obtuvieron promedios menores en comparación de las otras unidades. Esto ocasionó que el rasgo *Dinámico* representase la segunda desviación estándar más alta (0.49) y también *innovador* se encontró entre los más elevados con DE= 0.25 respecto a la media general.

De acuerdo con las palabras del Gerente en la Unidad La Noria, los clientes van a la tienda por “la mercancía diferenciada e innovadora”, indicando que las nuevas parejas que no desean tener hijos acuden principalmente por el producto novedoso que proporciona Sam’s Club. Por otra parte, la Gerente de Hospital General también mencionó que la marca es “atrevida, rompe paradigmas y marca hacia dónde va a el mercado, siendo los primeros en casi todo” señalando que la competencia va sobre ellos por el camino de la innovación que están marcando.

Dichas asociaciones simbólicas y emocionales que la gerencia adhiere a la marca representan un deseo por que la personalidad se vea como *innovadora, dinámica y activa*, al mencionar que Sam’s Club se considera como el cambio, la innovación y la diferencia respecto a la competencia. Por ende, se deben emplear estrategias comerciales y de comunicación a través de medios tradicionales y tecnológicos que apunten a una personalidad de mayor “Actividad” para la Unidad de Hospital General y apoyarse de los asociados y medios tangibles de la unidad para que logren transmitir esa personalidad de innovación y dinamismo.

E) Conectar la personalidad de marca percibida por la gerencia con las de los socios y viceversa.

Es importante que los gerentes de las unidades reflexionen sobre los atributos intangibles ligados a la personalidad de marca. Conforme a las entrevistas semiestructuradas hacia los gerentes y el instrumento de medición aplicado a los mismos, se pudo conocer que los gerentes de las tres unidades asocian a la marca Sam's Club con una personalidad principalmente *atrevida e innovadora*; así también les gustaría que se percibiera en los segmentos objetivos del mercado, sin embargo los hallazgos muestran que existe una diferencia porcentual de 14% en la dimensión de rudeza, en dónde la gerencia obtuvo un promedio de 4.5 y los socios de 3.96. Algunos datos importantes que podrían responder al porque Sam's no se asocia con las características de innovadora y atrevida se muestra en la diferencia existente de las dimensiones *simplicidad* y *actividad* con las variaciones más altas entre la percepción de los socios y los gerentes, 42% y 24% respectivamente. Lo ordinario y simple no tiene mucho que ver con lo innovador y dinámico, por ello los gerentes deben potencializar más las cualidades extraordinarias de la marca. Por otro lado, los socios perciben a la marca Sam's Club primordialmente como *responsable*, indicando que es una marca realista, estable y comprometida, que también es un indicador positivo hacia la marca, pero igual existe una distinción por ambas partes, en los promedios de la dimensión de responsabilidad en un 20%.

En primera instancia es necesario que los gerentes se empiecen a fijar más en los atributos de carácter simbólico y emotivo cuando se plantean estrategias de posicionamiento y de venta, pues los aspectos funcionales de la marca como el precio, o las características del establecimiento pueden ser copiados rápida y fácilmente. Los gerentes de marketing del corporativo Walmart que se encargan de enviar todos los materiales relacionados al mercadeo deben estar más atentos y buscar estrategias para disminuir las dimensiones ideales y las percibidas por el consumidor y reforzar otros aspectos relacionados a la personalidad de marca.

- F) Coordinar esfuerzos para mejorar la actitud que tienen los socios respecto a la marca Sam's Club, afectando positivamente en la consolidación de la personalidad de marca y la percepción global de la misma.**

Los resultados muestran que los socios tienen una actitud moderadamente buena hacia la marca, con porcentajes un poco mayor a la media, en dónde el socio considera a Sam's Club como agradable en un 66%, de calidad en un 61% y atractiva en 58%.

La actitud de marca también refleja las percepciones y evaluaciones que tienen hacia la marca, formando parte de las asociaciones simbólicas y emocionales de ella, al mejorar la actitud de la marca, también se incrementarían los beneficios de comprar en Sam's Club y la cultura que refleja. Es recomendable crear experiencias disruptivas, cambiando el patrón y la uniformidad por ejemplo de los eventos que se hacen año con año para incentivar las ventas, a través de otro tipo de eventos para acaparar la atención de nuevos socios. Aumentar los estímulos en la compra también ayudará a que los receptores sensoriales de las personas hagan su trabajo para ligar más emociones y sensaciones cuando se está en el establecimiento o inclusive a través de la venta en medios no tradicionales como son las páginas Web de Sam's Club o su aplicación.

G) Llevar a cabo estudios de marketing interno para conocer la identidad de marca percibida por los empleados a nivel global.

Los encargados de establecer las estrategias de mercadotecnia, así como líderes de Grupo Walmart deben prestar más atención de la identidad corporativa en Sam's Club que se ha formado a través de los años, es importante que una empresa desde sus inicios constituya una cultura organizacional ideal que satisfaga la propuesta de valor. Realizando estudios de marketing interno se podría conocer lo que realmente piensan los empleados a nivel global de la marca y en base a ello incorporar cambios que permitan posicionar a la marca internamente acorde a los objetivos de la empresa. La cultura organizacional está formada por valores, creencias, actitudes y comportamientos que fungen como base y motor para transmitir una identidad de marca consistente en el talento humano de todos los niveles jerárquicos, como señala Kapferer (2004) en su Prisma de Identidad de Marca, la cultura es el factor primordial que une a la marca con la empresa, esto propiciará una comunicación coherente y precisa sobre la personalidad que la compañía desea que sus clientes le atribuyan a Sam's Club y sea congruente la percepción que se tiene sobre la marca a los ojos de sus clientes internos y de los externos (socios). La congruencia de la

personalidad de marca generará relaciones duraderas y mayor identificación del consumidor y el personal hacia la marca.

H) Profundizar sobre los atributos funcionales y emocionales que Sam's Club transmite a sus clientes.

Los beneficios de la relación entre el consumidor y la compañía pueden ser de índole funcional, emocional o ambos (Aaker D., 1996), es importante conocer la necesidad que resuelve el producto que se está ofreciendo al mercado, más en empresas globales como Sam's Club, con estrategias de comercialización y mercadotecnia estandarizadas. Años atrás las compañías globales generalmente apelaban por atributos funcionales para promocionar su producto y posicionarlo en el mercado, sin embargo, diversos académicos y practicantes en áreas relacionadas con publicidad y mercadotecnia empezaron a indagar más y a comprender los beneficios de los atributos intangibles que suscitaba una marca hacia los clientes reales y potenciales. A pesar de que Sam's Club satisface necesidades utilitarias o funcionales como obtener productos para poder alimentarse u ofrecer servicio de alimentos, entre otros productos para cubrir diversas necesidades, se debería de realizar un estudio a profundidad para saber las atribuciones funcionales predominantes por parte de los socios y poder conectar tales atribuciones con rasgos simbólicos o emocionales (por ejemplo, la personalidad de marca) de la marca. Apelando por atributos tanto funcionales como emocionales fuertes que representa una marca global se tiene una idea más clara de las necesidades que está resolviendo del mercado objetivo y es más fácil comercializar y posicionar la marca en sectores competidos, lo más importante, es que se está escuchando realmente a lo que el mercado desea y quiere sin caer en esfuerzos exagerados para descifrar formas de conseguir más clientes, sobre todo en clubes de membresías como Sam's Club , cuyas ventas dependen de convencer al cliente potencial para pagar el costo extra por la membresía y convertirse en socio, si la persona no tuviese una necesidad funcional— ej., tiene un restaurante y necesita de mercancía en grandes cantidades— entonces sería ideal emplear un convencimiento mediante necesidades emocionales y de deseo.

CAPÍTULO VI

6. Conclusiones

La intención del proyecto ha sido desde un inicio conocer las incongruencias en la personalidad de la marca de Sam's Club específicamente en las unidades de la ciudad de Puebla que comprometen su homogenización y pueden llegar a afectar la cualidad global de la marca debido a que los gerentes de las tiendas han notado cambios un tanto negativos en los establecimientos que podrían afectar en los sentimientos, percepciones y actitudes positivas de los socios hacia la empresa. Una marca global se caracteriza por que frecuentemente son encontradas bajo el mismo nombre, posicionamiento, imagen, personalidad y emociones percibidas como consistentes en los principales mercados globales. Por lo que conocer la personalidad de marca es indispensable para las marcas que se quieren diferenciar de la competencia a nivel global pero que también buscan una buena percepción y consistencia de valor que aportan sus consumidores a la marca. Gracias a la revisión de la literatura referente a la personalidad de marca se pudo encontrar un nuevo modelo de medición que permite profundizar más en el tema, la escala de personalidad creada por Geuens, Weijters & De Wulf (2009), consiste en cinco factores con afinidad a los cinco factores de la personalidad humana y la escala de medición de la psicóloga Jennifer Aaker (1997), y prueba ser válida en mediciones correspondientes a comparaciones : entre marcas entre categorías, marcas entre categorías y entre encuestados, de igual forma tiene validez transcultural porque se comprobó en el país de Estados Unidos de América y entre otros nueve países europeos).

La nueva escala de personalidad de marca se enfoca en doce ítems o rasgos: realista, estable, responsable; activo, dinámico, innovador; agresivo, atrevido; ordinario, simple; romántico y sentimental, y cinco factores o dimensiones: Actividad, Responsabilidad, Agresividad, Simplicidad y Emoción. De acuerdo con los objetivos planteados, en primer lugar se identificaron las dimensiones de la personalidad de marca con el nuevo modelo de personalidad de marca, se seleccionó a la muestra representativa de las tres unidades a estudiar (La Noria, Forjadores y Hospital General) con un total de 96 socios (95% en nivel de confianza y 10% de margen error) a través de la técnica muestreo por cuotas, dividiendo a la población meta (102, 650 socios) en subgrupos de acuerdo a la variable "ubicación" de cada unidad de Sam's Club y

la proporción de cada subgrupo conforme al número de socios que tenía cada tienda. Para la recolección de datos se usó el modelo de investigación descriptivo transversal (una solo vez en el tiempo) mediante la aplicación de un cuestionario que contenía el nuevo instrumento de medición de personalidad de marca, los socios debían de responder a una escala Likert de siete puntos que calificaba cada rasgo de personalidad (1=nada característico de la marca, 7=muy característico de la marca) así como una escala semántica de 7 puntos con tres diferenciales (no atractivo-atractivo, baja calidad-alta calidad, desagradable-agradable) igual desarrollada por los académicos Maggie Geuens, Bert Weijters y Kristof Wulf (2009) que evaluó la actitud de marca. Finalmente, los socios debían seleccionar las variables sociodemográficas que les correspondiera y las cuales aportaban información sobre ellos: la edad, género, estudios concluidos, años de ser socios en Sam's Club y tipo de socio conforme a su membresía (titular, complementaria, adicional).

Las encuestas se aplicaron a 105 socios a pesar de la muestra calculada, dando un total de 51 socios encuestados en la unidad La Noria, 28 en Hospital General y 26 en Forjadores. Los datos obtenidos de la investigación describen que el rasgo *responsable y estable* son aquellos que los socios atribuyen más a la marca, mientras que *romántico y sentimental* son aquellos que atribuyen en menor medida. Por ello, la dimensión de *Responsabilidad* es la más característica de la marca y la dimensión *Emoción* la menos característica. Los rasgos de la personalidad que mostraron más disparidades en las tres unidades se centraron en *dinámico, simple y romántico* debido a que varían en sus promedios y sus desviaciones estándar entre las tres tiendas. Por otro lado, los rasgos más congruentes fueron *realista y estable*. Respecto a las dimensiones de marca, *Simplicidad y Rudeza* obtuvieron las variaciones y diferencias más altas y la menos elevada se concentró en la dimensión *Responsabilidad*. En relación con la actitud hacia la marca, en la escala semántica de 7 puntos (no atractivo-atractivo, baja calidad-alta calidad, desagradable-agradable) los incisos 1 y 2 se consideraron negativos y los puntos 6 y 7 se categorizaron positivos, los resultados muestran que los socios se inclinan por una actitud más positiva pero no a gran escala, más bien fueron resultados intermedios. Los socios tienen mayores actitudes sobre lo *agradable* que es la marca y menos inclinaciones hacia una marca *atractiva*. Asimismo, las comparaciones con las variables sociodemográficas se pueden inferir que los socios entre 16 a 20 años de ser clientes en la empresa asocian en mayor medida la personalidad de *Responsabilidad, Actividad y Rudeza* a la marca, mientras que aquellos socios que tienen menos de 1 año en las

tiendas atribuyen más la dimensión de *Simplicidad*. Por otra parte, las mujeres tienden a calificar más a la personalidad como *responsable* y *activa* en comparación de los hombres.

A la luz de estos hallazgos, se sugiere un hacer llamado a la reflexión de los gerentes de unidades de Sam's Club en la ciudad de Puebla, para que pongan especial atención a aquellos rasgos y dimensiones de la personalidad de la marca que afectan su cualidad de presencia global y la capacidad de tener socios fieles, que asocien fácilmente a la marca por atributos positivos. Homogeneizando más las dimensiones de *simplicidad* y *rudeza*, así como los rasgos de *dinámico*, *simple*, *romántico* y *rudo* ya sea hacia una tendencia más característica de la marca o menos característica de la marca. Dicha tendencia dependerá también de un análisis más exhaustivo de la asociación ideal y la asociación deseada del socio, así como la deseada por la gerencia y el personal de la compañía. Debido a que las entrevistas semiestructuradas y las encuestas con el instrumento de medición realizada a los gerentes arrojaron datos diferentes a la de los socios dónde la gerencia percibe a la marca Sam's Club con una personalidad menos simple y más ruda o atrevida. Es importante que la empresa conozca sus diferentes segmentos de mercado meta y el perfil de sus socios. Los atributos intangibles ligados a la personalidad de marca sirven para poder desarrollar estrategias de branding, comunicación y comercialización adecuadas que permitan una personalidad homogénea y consistente en las marcas con presencia global, así como clientes que otorguen beneficios, fidelización y valor a la marca.

6.1. Líneas futuras de investigación

Las limitaciones apoyan en la comprensión de la complejidad de conocer la personalidad de marca de las tiendas del sector autoservicio a través del nuevo modelo de medición, principalmente con esquemas de membresía dónde el cliente que es socio exige cada vez más diferentes formas de satisfacción de sus necesidades y deseos que no son simplemente asociaciones o aspiraciones funcionales sino emocionales o simbólicos (intrínsecos). Las

limitaciones abren las puertas a futuras líneas de investigación encaminadas a estudiar la personalidad de marca en otros lugares del país mexicano que no abarque simplemente la ciudad de Puebla, con la finalidad de obtener más datos que señalen que tan congruente o des estandarizada se encuentra la personalidad de marca de la empresa. Asimismo, se podrían realizar estudios longitudinales que permitan comparar que tanto ha cambiado la personalidad de las marcas globales como Sam's Club a lo largo de cierto periodo de tiempo. Igualmente se aconseja examinar la personalidad de las marcas de las tiendas de autoservicio con un enfoque más hacia este giro, debido a que, si se planteara alguna escala de medición específica de las tiendas comerciales, los ítems y dimensiones cambiarían, así como las percepciones intrínsecas que el cliente podría asociar a la marca.

Por otro lado sería recomendable incluir otras variables subjetivas o constructos a las mediciones (como calidad, lealtad o satisfacción), para conocer mejor la percepción de los socios sobre la marca y el valor que le otorgan, las empresas con presencia global como Sam's Club, tendrían mayor facilidad para aumentar la confianza y satisfacción del consumidor al momento de su compra, obtener una mayor diferenciación de su marca y posicionamiento en la mente del consumidor respecto a la competencia. También como futura línea de investigación se exhorta a investigar la brecha existente entre las percepciones del personal sobre la personalidad de marca y aquella de los clientes y socios de las tiendas de autoservicio, puesto que acentúa más la identidad de la marca en comparación de la imagen de la marca que forman parte de la personalidad y ayudará a la gerencia a tomar mejores decisiones en las estrategias de marca.

El estudio simplemente se limitó a estudiar la personalidad de marca de aquellos socios que iban a comprar físicamente a las unidades de Sam's Club, por lo que se recomienda expandir el estudio a los socios que ocupan medios menos tradicionales de compra como los medios online (páginas web y aplicaciones) así como medios telefónicos, debido a que el comportamiento de compra y las asociaciones atribuidas a la marca pueden diferir y permiten un campo más amplio de estudio. Por último se recomienda hacer más comparaciones de la personalidad de marca a través de las segmentaciones del mercado de Sam's Club, el perfil de sus consumidores con otros datos sociodemográficos como nivel socioeconómico y su frecuencia de compra debido a que aparte de los diversos medios por los que compran los socios, también cada cliente tiene un perfil de consumidor un tanto acentuado, como aquellos que compran mercancía individual, aquellos que son dueños o gerentes de negocios como restaurantes, hoteles y cafeterías, entre otros, las

familias numerosas, las parejas que no tienen hijos, entre otros mercados objetivo de la empresa y las frecuencias de compra así como otras variables sociodemográficas también arrojan datos importantes sobre su comportamiento, la actitud y asociaciones simbólicas hacia la marca.

6.2. Referencias bibliográficas

- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of the Brand Name*. New York: Free Press.
- Aaker, D.A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 3 (8), 102-120.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 327-356.
- Aaker, J. L. (1999). The malleable self: The role of the self-expression in persuasion. *Journal of Marketing Research*, 36, 45-57.
- Aaker, D.A., & Joachimsthaler, E. (1999). The Lure of Global Branding. *Harvard Business Review*, 137-144.
- Akaka, M.A., & Alden, D.L. (2010). Global Brand positioning and perceptions International advertising and global consumer culture. *International Journal of Advertising*, 29(1), 37-56.
- Alden, D.L., Steenkamp, J.B. & Batra, R. (2006). Consumer attitudes toward marketplace globalization: structure, antecedents and consequences. *International Journal of Research in Marketing*, 23(3), 227-239.
- Allport, G.W. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt, 5, 190-235.
- Apéria, T. & Back, R. (2004). *Brand relations management: bridging the gap between brand promise and brand delivery*. Liber: Copenhagen Business School Press.
- Azoulay, A. & Kapferer, J. (2003). Do brand personality scales really measure brand personality? *Journal of Brand Management*, 11(2), 143-155.
- Batra, R., Ramaswamy, V, Alden, D., Steenkamp, J.B. & Ramachander, S. (2000). Effects of brand local and nonlocal origin on consumer attitudes in developing countries. *Journal of Consumer Psychology*, 9, 83-95.
- Benett, P. (1988). *Diccionario de términos de marketing*. American Marketing Association.
- Berenguer, G. y Cervera, A. (2006)- Influencias del postmodernismo en marketing y comportamiento del consumidor: ¿El fin de la era del marketing? *Revista española de investigación de marketing*, 10(17), 7-26.
- Buil, I., Catalán, S., Martínez, E. (2016). The importance of corporate brand identity in business management: An application to the UK banking sector. *Business Research Quarterly*, 19, 3-12.

- Caprara, G., Barbaramelli, C., y Guido, G. (2001). Brand Personality: ¿How to make the metaphor fit? *Journal of Economic Psychology*, 22,377-395.
- Coleman, D., De Chernatony, L., Christodoulides, G. (2011). B2B service brand identity: scale development and validation. *Ind. Market. Manag.*, 40(7), 1063-1071.
- Craig, C.S., & Douglas, S.P. (2000). Configural Advantage in Global Markets. *Journal of International Marketing*, 8 (1), 6-26.
- De Chernatony, L. (1999). Brand Management through Narrowing the Gap between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15, 79-157.
- De Chernatony, L. (2001). A model for strategically building brands. *J. Brand Manag*, 9, 32-44.
- De Chernatony, L., & Harris, F. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, 15, 441-456.
- Dimofte, C.V., Johansson, J.K., & Ronkainen, I.A. (2008). Spanning The Globe. *Marketing Management*, 17(5), 40-43.
- Dobni, D. & Zinkhan, G.M. (1990). In Search of brand image: a foundation analysis. *Advances in Consumer Research*, 17 (1), 110-119.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 73-343.
- Freling, T. & Forbes, L. (2005). An empirical analysis of the brand personality effect. *Journal of Product & Brand Management*, 14(7), 404-413.
- Geuens, M. Weijters, B., & De Wulf, K. (2009). A new measure of Brand personality. *Intern J. of Research in Marketing*, 26, 97-107.
- Goldberg, L.R. (1992). The development of markers for the big five factor structure. *Psychological Assessment*, 4, 26-42.
- Guthrie, S. (1997). Anthropomorphism: A Definition and a Theory. R.w. Mitchell, University of New York Press.
- Hotl, D.B. (2002), Why Do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding. *Journal of Consumer Research*, 20, 70-90.
- Janonis, V., Dovaliené, A., & Virvilaitė, R. (2007). Relationship of Brand Identity and Image. *Engineering Economics*, 1(51), 69-79.
- John, O.P., & Srivastava, S. (1999). The Big Five Trait taxonomy: History, measurement and theoretical perspectives. *Handbook of personality: Theory and research*, 102-138.
- Kapferer, J. (1992). Strategic brand management. London: Kogan Page.
- Kapferer, J.N. (2004). Corporate brand and organizational identity. Integrating Strategy Mark. *Commun. Organ. Perspect*, 4, 175-194.
- Kapferer, J.N., (2004). The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term, 4, *Kogan Page Series*.
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57 (1), 1-22.
- Keller, K.L. (2003). Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29 (4), 595-600.
- King, S. (1980). Developing new brands. London: Pitman.

- Konecnik, R.M., & Go, F.M. (2008). Tourism Destination Brand Identity: The Case of Slovenia. *Journal of Brand Management*, 15(3), 177-189. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=2234878>
- Levitt, T. (1983). The Globalization Of Markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 92-102.
- Loken, B. & John, D.R. (1993). Diluting Brand Beliefs: When Do Brand Extensions Have a Negative Impact? *Journal of Marketing*, 57, 71-84.
- Lopes, T.S., & Casson, M. (2007). Entrepreneurship and the Development of Global Brands. *Business History Review*, 81(4), 651-682.
- MacInnis, D., Prince L. (1987). The Role of Imagery in Information Processing: Review and Extensions. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 473-491.
- Martineau, P. (1958). The Personality of the Retail Store. *Harvard Business Review*, 36, 47-55.
- Matzler, K., Bidmon, S. & Grabner-Krauter, S. (2006). Individual's determinants of brand affect the role of the personality traits of extraversion and openness to experience.
- McCrae, R. & Costa, P. (1989). The structure of interpersonal traits: wiggins's circumplex and five-Factor model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 589-595.
- Melwar, T., Wooldridge, A.R. (2001). The dynamics of corporate identity: a review of a process model. *J. Commun Manag*, 5, 327-340.
- Mindrut, S., Manolica, A., Roman, C.T. (2015). Building Brands Identity. *Procedia Econ. Finance*, 20, 393-403.
- Özsomer, A. & Altaras, S. (2008). Global Brand purchase likelihood: a critical synthesis and integrated conceptual framework. *Journal of International Marketing*, 16(4), 1-26.
- Özsomer, A., Batra, R., Chattopadhyay, A., & Hofstede, F. (2012). A global brand management roadmap. *International Journal of Research in Marketing*, 29(1), 1-4.
- Pirela, J., Villavicencio, H. y Saavedra, T.J. (2004). Dimensiones de personalidad de marca. Estudio exploratorio de los rasgos de personalidad en Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 5 (3), 430-440.
- Plummer, J. (1985). Brand Personality: a strategic concept for multinational advertising. *Marketing Educators Conference*, 1-31.
- Saavedra, J. (2004). Capital de marca desde la perspectiva del consumidor. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27, 508-530.
- Shankar, V., Azarm P., & Fuller, M. (2008). Multicategory Brand Equity Model and its Applicaton at all state. *Marketing Science*, 27, 567-584.
- Sirgy, M.J. (1982). Self-concept in consumer behavior: A critical review. *Journal of Consumer Research*, 9 (3), 287-301.
- Steenkamp, J. B., Batra, R. & Alden, D. (2003). How perceived brand globalness creates brand value. *Journal of International Business Studies*, 34, 53-65.
- Stern, B. (2006). What does brand mean? Historical analysis method and construct definition. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 216-223.
- Sung, Y. & Tinkham, S. (2005). Brand personality structures in the United States and Korea: Common and culture-specific factors. *Journal of Consumer Psychology*, 5(4), 334-350.

- Tybout, A. y Carpenter, G. (2002). Crear y Administrar Marcas, Dawn Iacobucci (ed.), Marketing según Kelloggs, España: Vergara Editores.
- Venable, B., Rose, G., Bush, D. & Gilbert, F. (2005). The role of brand personality uncharitable giving: an assessment and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(3), 295-312.
- Walmart Inc. (2018). *Walmart México y Centroamérica*. Obtenido de <https://www.walmartmexico.com/conocenos/historia>
- Zhang, Y., Khare, A. (2009). Consumers' Local-Global Identity: Measurement, *Association for Consumer Research*, 36, 41-44.
- Zhou, L., Teng, L. & Poon, P. (2008). Susceptibility to a global consumer culture: a three-dimensional scale, *Psychology and Marketing*, 25(4), 35-336.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevistas a los Gerentes de las tres unidades en la ciudad de Puebla

Entrevista semiestructurada al Gerente de Sam's Club La Noria

1. ¿Cómo describirías al cliente frecuente del negocio?

Fiel a la tienda, convencida de lo que vendemos, persona **cautiva** para Sam's, porque está convencida de los artículos diferenciadores, pero sobre todo por el servicio, una persona quiere estar bien atendida, y muchas veces la gente de este negocio, aunque tenemos un precio más alto, vienen por el servicio. Pero definitivamente viene por la mercancía **diferenciada e innovadora**. Si te fijas los artículos que vendemos, no los tiene Walmart, soriana, bodega, etc. Por ejemplo, en ropa, manejamos Givenchy, Levis, etc. Que no lo maneja Walmart. La gente viene por el servicio. Por **mercancía innovadora**. Artículos diferenciadores.

2. ¿Cuál es el mercado objetivo de Sam's Club?

De medio, medio alta hacia arriba, que tenga algún negocio. Vamos dirigidos a dos segmentos. Uno es a las familias **numerosas**, antes era la familia **típica** ahora ya no, ahora es los hijos del papá, los hijos de la mamá, como mezclado. Las nuevas parejas no están teniendo hijos, a esas personas nos interesa venderles lo **novedoso**, la electrónica, lo light, las mercancías generales, etc. En cambio, las familias no, es más los pañales, el abarrote, cosas como más de volumen, Son esos dos segmentos, las familias sin hijos y los que son tipo blended family.

3. ¿Si Sam's fuera un animal cuál sería y por qué?

Una Pantera, porque le gustan los retos, es **atrevida, rompe paradigmas**, puede **marcar hacia dónde va el mercado**, nosotros somos los primeros en casi todo, hicimos los 18 más 3, somos los que en buen fin usamos **wow** y somos las tiendas que anunciamos más lo del buen fin, una pantera es **atrevida**.

4. **Desde tu punto de vista ¿Cuáles son los beneficios o atributos que los socios perciben de la marca?** Mercancía **diferenciada** y calidad, la calidad members es **buenísima**. Tú vas a Walmart y no encuentras los audífonos, bocinas, que manejamos aquí. Dentro de beneficios tenemos Tarjetas de crédito **exclusivas** para nuestros socios donde les devuelven el 3%, American Express a mayoristas el 2%, la membresía plus que devuelve el 2%.

5. **¿Cuáles crees que son las principales diferencias entre las unidades de la ciudad de Puebla, que podrían cambiar la estrategia global de la marca?**
 Algo que podría afectar, exclusivamente hablando de Sam's, es que manejara un precio de mayoreo **diferente**, es decir, la azúcar vale 500 pesos y se lo vendes a mayoreo \$499, y que hospital diga 490, y forjadores 498, mueves el mercado, osea, descompensas todo.
 Por ejemplo, este **Sam's es el más grande**, CAPU es mediano, los otros son chicos, lo que puede afectar la marca es el catálogo de artículos, porque los demás manejan menos artículos por ser más chicos. El tamaño sería un factor.

6. **En tu opinión, ¿Cuáles son las ventajas de que Sam's sea reconocida como una marca global?** Si. El Socio que va a Estados Unidos, Puerto Rico, China, sabe que hay Sam's, sabe que en Sam's de Estados Unidos va a encontrar lo mismo que en Sudamérica, Chile, Sudáfrica, India, Inglaterra, el consumidor sabe lo que se vende, se tiene, la calidad que hay, es la misma.

7. **¿Qué valores transmite la marca Sam's Club que la diferencian de la competencia?**
 Precios bajos y mercancía **diferenciadora**, se enfoca mucho en la familia. Precios más bajos para q la gente de bajos recursos compre más con su dinero.

8. **¿Crees que la imagen de marca está bien posicionada en la mente del consumidor?**
 Si, la gente distingue muy bien el logo. Después de 25 años, el logo está muy bien posicionado por la buena estandarización, a parte nosotros no podemos hacer cambios a la imagen, todo viene de corporativo.

9. **¿Cuáles son las diferencias que puedan desunificar la marca en las unidades de Puebla?**
 Mucho depende del gerente no de la marca. Cuando un club esta mejor que otro o peor, la gerencia puede marcar la diferencia, el socio sabe que cuando un club está mal se debe al gerente y su administración. Es de los mayores factores que puede afectar. Si el gerente no lleva bien las estandarizaciones que vienen de corporativo, se nota rápido el cambio en la unidad.
 Porque en cuanto al acomodo de la mercancía, la señalización o en general el merchandising, tenemos que estar **iguales**, porque si la gente ve que está **diferente**, no ve a la marca como **unificada**.

Entrevista semiestructurada al Gerente de Sam's Club Forjadores

1. **¿Cuántos años llevas de gerente en Sam's Club?**

1 año

2. **Si Sam's Club fuese un animal, ¿cuál sería? y ¿por qué?**
Sería un elefante, porque es una compañía **grande** y se da mucho a **notar**.
3. **¿Consideras que Sam's Club es una marca global? ¿Por qué?**
Sí, es una marca que los socios fácilmente identifican.
4. **Desde tu punto de vista ¿Cómo consideras la personalidad de Sam's Club?**
Amigable, **Fuerte, de Renombre**.
5. **¿Cómo te gustaría que el socio percibiera a la marca?**
Marca **amigable, fuerte, penetrante, reconocida**.
6. **¿Qué aspectos podrían dañar a la marca?**
La organización, es decir, como se gestiona la unidad y que pueda ser percibido por el socio. El precio no tanto, pero si mucho el servicio.
7. **¿Cuáles son las diferencias que usted ha percibido, de las diferentes unidades en Puebla que podrían afectar a la marca para verse como global?**
La publicidad; los eventos antes eran muy **novedosos**, los socios no son tan susceptibles a las promociones o eventos que se han mantenido igual en los últimos años. En cuanto a cada unidad, en La Noria, actualmente la remodelación, el servicio y la limpieza, siento que han estado afectando, debido a la remodelación, los espacios son muy estrechos para navegar. Aquí en Forjadores, el nivel de transacción para lo que está diseñado el club, ha sobrepasado la capacidad del club, en cuanto a los espacios. De igual forma, las instalaciones, sólo hay dos sanitarios y muy pequeños. Otro punto es que el catálogo es muy extendido para el tipo de club, es un catálogo muy grande y causa un poco de inconformidad en los socios. Nunca he estado en Hospital, así que no podría decirte algunas diferencias.

Entrevista semiestructurada a la Gerente de Sam's Club Hospital General

1. **¿Cuántos años llevas de gerente en Sam's Club?**
11 años
2. **Si Sam's Club fuese un animal, ¿cuál sería? y ¿por qué?**
Sería un león, por su **fuerza, liderazgo**, marca el camino de la **competencia**, la **innovación** y muchas empresas van sobre nosotros.
3. **¿Consideras que Sam's Club es una marca global? y ¿por qué?**
Sí, por que ha crecido enormemente. Hace 25 años eran 7 tiendas en todas las ciudades de la república y ahora son 163. Además, Sam's ofrece una cantidad enorme de empleos a las personas y representa mucha calidad de vida.

- 4. Desde tu punto de vista, ¿Cómo consideras la personalidad de Sam's Club?**
Como una marca fuerte, constante, de confianza, líder, que se enfoca a los negocios (B2B) y competente.
- 5. ¿Cómo te gustaría que el socio percibiera a la marca?**
Como una marca reconocida; el decir soy socio de Sam's realmente es un plus, representa una exclusividad ser socio de Sam's, no todos pueden adquirir una membresía.
- 6. ¿Qué aspectos consideras que podría dañar a la marca?**
El servicio, la limpieza, el orden y el precio.
- 7. ¿Cuáles son las diferencias que usted ha percibido de las diferentes unidades en Puebla, que podrían afectar a la marca para verse como global?**
El liderazgo, la diferencia de cada liderazgo en las unidades; si no existe una percepción y dirección del gerente general, rápidamente la gente empieza a notar el cambio. La seguridad, por ejemplo, aquí en hospital general y en CAPU no es muy buena y el socio percibe mucho eso. El clima laboral también influye bastante entre unidad y unidad por el tipo de servicio que ofrece el asociado.
La zona económica es uno de los más importantes porque la cultura de servicio y el entorno del club varían por ello, en Forjadores, por ejemplo, la gente es más de campo y el nivel socioeconómico es bajo.

Anexo 2. Formato de encuesta aplicada a los socios

Estimado participante, la información que brindes será usada con fines académicos, de investigación y es totalmente anónima, agradecemos que dediques un par de minutos de tu tiempo para contestar la siguiente encuesta.

De los siguientes rasgos de personalidad, señala el que mejor describiría a la marca Sam's Club, dónde 1= no característico para la marca y 7= muy característico para la marca.

Rasgo	1	2	3	4	5	6	7
Realista							
Estable							
Responsable							
Activo							
Dinámico							
Innovador							
Rudo							
Atrevido							

Ordinario							
Simple							
Romántico							
Sentimental							

Señala la opción con la que usted esté de acuerdo, respecto a la marca Sam's Club.

	1	2	3	4	5	6	7	
Poco atractivo								Atractivo
Baja calidad								Alta calidad
Desagradable								Agradable

Por favor, marca con una "x" la opción que corresponda.

Edad: 18-25 () 26-33() 34 - 41() 42 - 49() 50 -57() 58 - 65() 66- 73()

Género: Femenino () Masculino ()

Estudios concluidos: Primaria () Secundaria () Bachiller () Universitarios(x)

Años de ser socio en Sam's Club: Menos de 1 año() 1- 5() 6 - 10() 11 - 15() 16 - 20() 21 - 25()

Socio: Titular () Complementario () Adicional ()