

Estudio de la imagen de marca empleando la escala del carácter corporativo de Davies: un caso en la Argentina

Domingo Sanna

Escuela de Posgrado, Facultad de Comunicación, Universidad Austral, Buenos Aires

Resumen

Propósito: El objetivo principal de este trabajo es medir empíricamente la imagen de marca de la firma Yagmour, una empresa argentina especializada en indumentaria femenina, empleando para ello la Escala del carácter corporativo (o personalidad corporativa) desarrollada por Davies *et al.* (2004). A partir de los resultados de la medición se planea identificar segmentos subyacentes de consumidoras tomando como base las dimensiones de personalidad de marca corporativa de la escala.

Diseño/Metodología/Aproximación: Los datos se obtuvieron a partir de una encuesta en línea a 657 clientas de la marca que residen en la ciudad de Buenos Aires y en el conurbano bonaerense. Para el análisis de datos y redefinición de la escala de medida se emplearon modelos de ecuaciones estructurales o SEM. Mediante el empleo de los análisis discriminantes y de conglomerados o *cluster* se segmentaron a las clientas de acuerdo con sus percepciones de personalidad de la marca Yagmour.

Hechos encontrados: De las siete dimensiones propuestas por Davies (2004) sólo tres resultaron relevantes para la marca bajo estudio. A partir de la segmentación emergieron claramente tres grupos de clientas identificadas por el autor como las *distantes*, las *entusiastas* y las *apáticas*.

Originalidad/Valor: Si bien los estudios de la personalidad corporativa que han empleado escalas factoriales tales como la de Aaker (1997) y Davies *et al.* (2004) han alcanzado a diversos productos y servicios en distintos países, el valor principal de la presente investigación radica en aplicar por primera vez tal metodología al análisis de una marca que comercializa productos de consumo masivo en la Argentina.

Palabras clave: marca corporativa; imagen corporativa; imagen de marca corporativa; personalidad de marca.

Brand image study using Davies' Corporate Character Scale: an Argentine case

Abstract

Purpose: The main objective of this study is to achieve an empirical measurement of Yagmour's brand image, an Argentine firm, using the Corporate Character Scale (or corporate

personality scale) developed by Davies *et al.* (2004). Among respondents, it's planned to identify consumer segments based on the Corporative Character Scale dimensions.

Design/methodology/approach: Data were obtained from an on-line customer survey to 657 women who reside in the city of Buenos Aires and the suburbs ("Great Buenos Aires"). For the data analysis and personality scale redefinition, Structural Equation Modeling or SEM was used. By means of cluster and discriminant analysis the women surveyed (active customer of the brand) were segmented according to their personality perceptions of the brand.

Findings: In order to achieve good measurement properties, only three of the seven proposed scale dimensions remained and these had to be refined so as to achieve reliability and convergent/discriminant validity. Among respondents, three female segments were clearly identified: *the distant, the enthusiasts and the apathetic*.

Originality/value: While the study of corporate brand personality using factorial scales —such the ones developed by Aaker (1997) or Davies *et al.* (2004)— covered a wide range of products and services in different countries, the main value of the current investigation is to become a leading consumer research for the corporate brand personality field in Argentina.

Keywords: corporate branding; corporate brand image; brand personality.

Estudo da imagem de marca usando a escala do caráter corporativo de Davies: um caso na Argentina

Resumo

Objetivo: O objetivo deste estudo é medir empiricamente a imagem de marca da companhia Yagmour, uma empresa argentina especializada em moda feminina, utilizando a Escala do caráter corporativo (ou personalidade corporativa), desenvolvido por Davies *et al.* (2004). A partir dos resultados da medição está previsto identificar segmentos de consumidores subjacentes com base nas dimensões de personalidade de marca corporativa da escala.

Desenho/metodologia/abordagem: Os dados foram obtidos a partir de uma pesquisa online com 657 clientes da marca que residem na cidade de Buenos Aires e arrabaldes ("Grande Buenos Aires"). Para análise de dados e redefinição da escala de medida utilizada foram empregados modelos de equações estruturais ou SEM. Através da análise discriminante e de clusters as clientes foram segmentadas de acordo com suas percepções de personalidade da marca Yagmour.

Fatos encontrados: Das sete dimensões propostas por Davies (2004), apenas três eram relevantes para a marca em estudo. A partir da segmentação emergiram claramente três grupos de clientes identificados pelo autor como *as distantes, as entusiastas e as apáticas*.

Originalidade/valor: estudos enquanto de escalas de personalidade corporativos factor que têm sido utilizadas, tais como a de Aaker (1997) e Davies *et al.* (2004) alcançaram um número de produtos e serviços em diferentes países, o valor principal desta pesquisa é aplicar pela primeira vez esta metodologia para a análise de uma marca que vende produtos de consumo na Argentina.

Palavras-chave: marca corporativa, imagem corporativa, identidade visual corporativa, personalidade da marca.

Introducción

Las marcas, definidas formalmente como "un nombre, término, signo, símbolo y sus combinaciones o cualquier otra característica que identifique a un producto o servicio de un cierto proveedor o grupo de proveedores y que lo diferencien de

sus competidores” (Kotler & Keller, 2006), se ven a menudo como el activo más valioso que tiene una firma (Keller & Lehmann, 2003).

El concepto de marca abarca tanto a productos y servicios como a corporaciones. Por ejemplo, Lux es una marca de jabón de tocador; no obstante, la marca de la empresa que lo produce —es decir, la marca corporativa— es Unilever, que atesora y administra otras 400 marcas de producto¹. En contraposición a esto, GE o GAP son ejemplos de marcas corporativas que asocian una única marca a sus productos. La tendencia en presentar a la corporación como una marca se puede ilustrar claramente observando el último informe del año 2011 publicado por Interbrand²: sobre las diez marcas globales más valiosas seleccionadas, nueve comparten la misma marca producto y corporativa. Entre las economías occidentales, las marcas fueron tradicionalmente desarrolladas para bienes de consumo masivo y empleadas para diferenciar entre productos (Kapferer, 2001). Sin embargo, el poder que brindaba el empleo del nombre de la compañía como su marca maestra³ —algo que hacía ya mucho tiempo se aplicaba en las economías del Este (Kapferer, 2001)— fue pronto advertido por las empresas. Adoradas, veneradas y codiciadas del mismo modo por los clientes y las organizaciones, las marcas corporativas han cobrado importancia en las organizaciones contemporáneas (Balmer & Gray, 2003). Las marcas corporativas son un recurso estratégico valioso que puede crear una ventaja competitiva sostenible si se administran correctamente (D. A. Aaker, 1996). Ofrecen un medio de identificación y protección legal y la posibilidad de distinguirse (Bridson & Evans, 2004). Son un signo de calidad y pueden emplearse para sostener una ventaja competitiva e incrementar los retornos financieros y la lealtad de los clientes (Batra & Pamela Miles, 2004).

Desde la perspectiva del consumidor, el constructo *imagen de marca* es central al concepto de marca (de Chernatony & Riley, 1998; Dobni y Zinkhan, 1990, p. 118) porque definen la imagen de marca como “un fenómeno mayoritariamente perceptivo y subjetivo construido a través de la interpretación del consumidor ya sea ésta razonada o emocional”. En un comienzo, la literatura acerca de las marcas se enfocó en el rol que la gerencia tenía como creadora de diferenciación y valor a

1 <http://www.unilever.com/aboutus/introductiontounilever/>

2 <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/Best-Global-Brands-2011.aspx>

3 La marca maestra es la marca primaria en el portafolio de una firma. Una marca corporativa es considerada una marca maestra cuando sus productos emplean la marca corporativa, más un descriptor (por ejemplo, Microsoft Windows).

través del desarrollo de características tangibles (Farquhar, 1990), el uso de logos y la comunicación de los beneficios funcionales del producto (Kotler & Armstrong, 1996; Kotler & Turner, 1981). Posteriormente, el enfoque de la literatura dio un giro promoviendo que la gestión de la marca o *branding*⁴ apuntara a la construcción de una imagen única para la marca (Harris & de Chernatony, 2001). En un momento en que los consumidores consideran la calidad del producto como algo esperado y los competidores pueden copiar fácilmente las características del producto o servicio, el alcance de la diferencia entre marcas ha mudado progresivamente de lo funcional a lo simbólico con características emocionales que han generado mayores asociaciones en las mentes de los consumidores (Graeff, 1996; Simoes & Dibb, 2001). Este efecto es particularmente intenso cuando se refiere a productos relacionados con la moda, ya que el vestido y el complemento son parte de la identidad de las personas. Por tanto, cuando los consumidores eligen una marca evalúan la coincidencia entre la *personalidad de marca* y la personalidad que ellos desean proyectar (Zinkhan, Haytko & Ward, 1996).

De acuerdo con Keller (1998) la personalidad de marca “refleja cómo las personas sienten acerca de una marca más bien que lo que piensan que la marca es o hace”. Investigadores y especialistas acuerdan en definir la personalidad de marca como el conjunto de rasgos, características o cualidades humanas mediante los cuales los consumidores describen o caracterizan a una marca (Jennifer L. Aaker, 1997; Solomon, 2009a). El tratamiento del nombre de una empresa como una persona ha sido empleado frecuentemente para comprender la imagen de marca corporativa (Da Silva & Syed Alwi, 2008). Los gerentes de marca están interesados en promover una personalidad de marca corporativa que atraiga la atención de sus consumidores y construir así una preferencia por la marca. El presente estudio adopta el criterio expresado por Da Silva y Syed Alwi (2008) al sostener que “la imagen de marca corporativa se relaciona con la respuesta emocional del consumidor frente a la marca, la que conduce a la personificación de los atributos de ésta, para luego emplearlos como diferenciadores frente a distintas propuestas alternativas”.

Si bien ha habido un creciente interés por las marcas del fabricante o marcas corporativas, poco o nada se ha investigado sobre las dimensiones que las representan en el contexto de las empresas que diseñan, fabrican y comercializan

4 Se identifica con el nombre de *branding* al proceso integral de gestión de una marca.

indumentaria femenina vía locales propios o franquicias exclusivas. El objetivo principal de este estudio es, por lo tanto, medir la imagen de la marca Yagmour en la Argentina utilizando como herramienta la *Escala del carácter corporativo* (o personalidad) de Davies *et al.* (2004). Se trata de un caso en que la marca y la empresa tienen igual nombre, por lo que se considera en el presente estudio la marca Yagmour como un todo en lugar de alguna de sus líneas de productos o extensiones de marca. A partir de los resultados de la medición se planea identificar segmentos subyacentes de consumidoras tomando como base las dimensiones de personalidad corporativa de la escala.

Antecedentes

Según los últimos datos disponibles al año 2009 publicados por la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria, el valor bruto de la producción anual de este sector asciende a 6.000 millones de dólares, los cuales se generan en 12.200 establecimientos industriales. Según la entidad que agrupa al sector, 150 mil personas trabajan en la industria de la indumentaria y 130 mil están empleadas en la red comercial, que suma más de 34 mil unidades de comercio.

Las marcas argentinas son valoradas en el país y en el mundo: el 75% del consumo de indumentaria de los argentinos va dirigido a marcas locales y se exporta a más de cien países (Argentina. Ministerio de Relaciones Exteriores, 2010).

La industria de la moda en Argentina durante el año 2010 alcanzó cifras récord: 550 millones de dólares es el monto alcanzado en exportaciones y más de 840 millones de la misma moneda en inversiones en el país (Montenegro Biscard, 2011).

Con 40 años de historia en la Argentina, Yagmour es una firma especializada en el rubro indumentaria femenina que cuenta con quince locales propios y cerca de 40 franquicias concentradas fundamentalmente en la ciudad de Buenos Aires y en el Gran Buenos Aires. Además llega a sus clientas de todo el país mediante unos 100 puntos de venta que comercializan varias marcas simultáneamente. Sus vidrieras se actualizan una vez por semana y las nuevas colecciones arriban cada 15 días como forma de mostrar innovación frente a un mercado muy competitivo.

De acuerdo con la información demográfica obtenida en la presente investigación, sus clientas son principalmente mujeres de clase media, con estudios universitarios de grado y posgrado, que trabajan y que tienen entre 22 a 50 años de edad. Esta amplitud etaria en su público objetivo es un desafío para la firma ya que debe desarrollar, bajo una única marca, un posicionamiento diferenciado que le permi-

ta respuestas distintas a las necesidades diferentes entre sus clientas (por ejemplo, el contorno del cuerpo femenino va cambiando a lo largo de los años). Por otra parte, sus ininterrumpidos 40 años en el país la desafían a ser una marca con una imagen actualizada en que la renovación permanente de la oferta es característica distintiva del mundo de la moda femenina.

Estudios previos sobre imagen y personalidad de marca

Un fenómeno central al posmodernismo es el reconocimiento de que los consumidores no sólo hacen su elección de compra basándose en la utilidad que un cierto producto o servicio presta, sino en el simbolismo que a estos se les asigna, es decir, lo que comunican (Elliott, Percy & Pervan, 2011, p. 48). Por ejemplo, basta considerar el significado transmitido a los consumidores y el expresado *por* los consumidores a otros cuando visten un calzado Nike o un reloj Cartier, conducen un Mercedes Benz o estudian una maestría en Harvard. En estos casos, el significado va más allá de los atributos físicos o beneficios funcionales que estos productos y servicios que ofrecen (Sung & Tinkham, 2005). La personalidad de marca refiere a los sentimientos que las personas tienen en relación con ella (Keller, 1998). Una de las asociaciones simbólicas de las marcas es la personalidad de marca (Zentes, 2008). Jennifer Aaker (1997, p. 347) sostiene que la personalidad de marca es “el conjunto de características humanas relacionadas con una marca”. El concepto de personalidad de marca está sustentado en creencias animistas y antropomórficas que les asignan a las marcas rasgos femeninos, masculinos o andróginos (Grohmann, 2009). Por ejemplo: la marca Dove podría ser descrita como femenina, amigable, honesta, optimista y no estereotipada; BMW como masculina, emocionante, atractiva, deportiva; y la marca Victorinox, como auténtica, confiable, accesible, honesta, apasionada y con espíritu suizo.

Se cree que el desarrollo y la comunicación de una personalidad de marca es un modo de diferenciación clave para competir exitosamente en el mercado (Solomon, 2009a). King (1973) fue precursor en esta creencia al proponer que la diferencia principal entre dos marcas competidoras, con productos similares, descansaba en las diferentes “personalidades” proyectadas por cada una de ellas. De acuerdo con Solomon (2009b) “la personalidad de marca es una declaración acerca de la posición de mercado de la marca y transmite *quién es* uno a partir de dicha marca y *con quiénes* se busca ser identificado; inclusive, a quiénes se desea evitar”.

Medición de la personalidad de marca

A partir del modelo de personalidad humana conocido como de los cinco grandes o “*big-five*”⁵ (Goldberg, 1992), y empleando la metáfora de personificación y el análisis factorial, Aaker (1997) desarrolló una escala con 42 ítems y cinco dimensiones: sinceridad, competencia, sofisticación, emoción y rudeza (*sincerity, competence, sophistication, excitement & ruggedness*) para medir la personalidad de marca⁶.

La metáfora de personificación “la marca como persona” es una de las metáforas más comunes en la literatura sobre marcas (Hanby, 1999) y ha sido aceptada y adoptada por profesionales del marketing (Plummer, 2000) y académicos (Jennifer L. Aaker, 1997; Caruana, 1997; Davies, Chun, da Silva & Roper, 2001; Geuens, Weijters & De Wulf, 2009; Siguaw & Mattila, 1999). A lo largo de los años, el seminal artículo de Jennifer Aaker (1997) fue ganando un lugar central en el desarrollo de la teoría y los métodos de investigación sobre personalidad de marca. Esto se evidencia al considerar el elevado número de citas con que su *paper* cuenta en el mundo académico al momento de escribir el presente trabajo de investigación: 584 en Scopus (donde 54 de éstas son sólo del año 2012) y 2.150 en Google Scholar (con 111 resultados para el año 2012). Sin embargo, el desarrollo de la autora no estuvo exento de críticas como, por ejemplo, la falta de factores de personalidad negativos (Bosnjak, Bochmann & Hufschmidt, 2007; Geuens *et al.*, 2009) y la inclusión de ítems que no sean propiamente considerados características de la personalidad humana (Azoulay & Kapferer, 2003; Bosnjak *et al.*, 2007; Geuens *et al.*, 2009). Rojas-Mendez *et al.*, al citar el resultado de su trabajo, evidencian que la escala de Aaker (1997) no es completamente aplicable en todos los contextos culturales. A la vez, la falta de consistencia en estudios previos (J. L. Aaker, Benet-Martinez & Garolera, 2001) con muestras de los Estados Unidos, Japón y España, indicaría que el concepto de personalidad de marca tiene un componente cultural mayor que lo inicialmente esperado (Rojas-Méndez *et al.*, 2004). Por último, la aceptación de la dependencia cultural de la personalidad de marca ha dado lugar a que se desarrollen escalas de personalidad específica para distintos países tales

5 Los cinco rasgos o factores principales de la personalidad humana se suelen denominar tradicionalmente como: factor O (*openness* o apertura a nuevas experiencias), factor C (*conscientiousness* o responsabilidad), factor E (*extraversion* o extroversión), factor A (*agreeableness* o amabilidad) y factor N (*neuroticism* o inestabilidad emocional). Los cinco forman el acrónimo nemotécnico “OCEAN”.

6 Si bien el objetivo de este trabajo no incluye el análisis de la escala propuesta por Aaker (1997), como ayuda al lector se ofrece la traducción de los términos de la escala presentada por Rojas Méndez *et al.* (2004).

como: Alemania (Bosnjak *et al.*, 2007), Croacia (Milas & Mlačić, 2007) y Holanda (Smit, van den Berge & Franzen, 2003).

Personalidad de marca corporativa

La metáfora de la personificación de marca es una estrategia comúnmente empleada para medir la imagen de marca corporativa o la reputación corporativa (King, 1973). Gary Davies *et al.* (2004), al emplear un mecanismo similar al utilizado por Aaker (1997), desarrollaron una escala de personalidad de marca corporativa a la que llamaron *Escala del carácter corporativo* —en adelante ECC— por la que los autores definen carácter corporativo según “cómo un *stakeholder*⁷ distingue una organización expresada en los términos de sus características humanas”. A diferencia del trabajo original de Aaker (1997), que fue patrocinado por Levi-Strauss y Levi Jeans y donde estos fueron empleados como el principal ejemplo en el desarrollo y prueba de su escala (Davies, 2003), la construcción de la ECC incluyó en su etapa investigativa principal a trece organizaciones corporativas tanto europeas como estadounidenses (tres empresas de servicio, siete empresas dedicadas a la comercialización minorista, un banco, una firma manufacturera y una empresa de servicios financieros), 49 unidades de negocios y una muestra integrada con 4.600 respuestas (Davies *et al.*, 2004). La escala resultante incluyó 49 indicadores (adjetivos) agrupados en cinco dimensiones o factores principales y dos factores secundarios. Los siete factores ordenados por importancia se identificaron como *agreeableness*, *enterprise*, *competence*, *chic*, *ruthlessness*, *machismo* e *informality* (tabla 1)⁸. Los cinco factores principales obtuvieron índices de fiabilidad superiores a 0,7; valor este considerado normalmente como el punto crítico de análisis (Nunnally, 1978). Los dos factores menores (*machismo* e *informality*) tienen cada uno sólo tres ítems y mostraron baja fiabilidad, sin embargo “fueron retenidos por su importancia potencial y porque podría ser peligroso confiar sólo en el *alpha de Cronbach* para rechazar una dimensión” (Davies *et al.*, 2004).

Fundados en que la construcción de la ECC se realizó en un ambiente multicultural y multindustria, la consideramos más apropiada para su aplicación y validación en el estudio sobre imagen de marca corporativa para una empresa argentina. Adicionalmente la ECC tiene la ventaja de que incluye ítems negativos para

7 Stakeholder es cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una organización (Freeman, 1984).

8 En la próxima sección de este trabajo se presentará una traducción posible para cada uno de los ítems de la ECC como también sus dimensiones o factores.

medir la personalidad corporativa, lo cual resuelve una de las objeciones antes señaladas en relación con la escala de Aaker (1997). En la construcción de la escala de Davies (2004) se emplearon los conceptos de la teoría de los rasgos de personalidad; es decir, toda forma distinguible y relativamente perdurable en la que un individuo difiere de otros (Guilford, 1973, p. 23). Un rasgo organizacional reflejará así las diferencias entre una y otra organización o distintos puntos de vista acerca de una misma organización (Davies *et al.*, 2004).

Tabla 1. Escala del carácter corporativo (o personalidad corporativa).

<i>Agreeableness</i>	<i>Friendly, pleasant, open, straightforward, concerned reassuring, supportive, agreeable, honest, sincere socially-responsible, trustworthy</i>
<i>Enterprise</i>	<i>Cool, trendy, young, imaginative, up-to-date, exciting, innovative, extrovert, daring</i>
<i>Competence</i>	<i>Reliable, secure, hardworking, ambitious, achievement-oriented, leading, technical, corporate</i>
<i>Chic</i>	<i>Charming, stylish, elegant, prestigious, exclusive, refined, snobby, elitist</i>
<i>Ruthlessness</i>	<i>Arrogant, aggressive, selfish, inward-looking, authoritarian, controlling</i>
<i>Machismo</i>	<i>Masculine, tough, rugged</i>
<i>Informality</i>	<i>Casual, simple, easy-going</i>

La idea de personalizar a una organización resulta tan común que su uso es a veces inconsciente (Bromley, 2000); sin embargo, se debe tener presente que la expresión “personalidad de marca” no es un término sino una metáfora cuya raíz es la marca como persona y cuya utilización facilita la comprensión de la marca a partir de asociarla con algo que resulta más familiar: la personalidad del ser humano. Un riesgo relacionado con el empleo de las metáforas es no tomarlas por lo que son, sino por lo que no son, es decir, literalmente. Davies y Chun (2002, p. 146) ponen énfasis en que “las marcas no tienen personalidad pero que, imaginando que la tienen, se puede comprender y evaluar mejor lo que significan para los individuos”. En la visión de Davies y Chun (2002), “si los investigadores dicen que miden la personalidad de marca se engañan. Lo que en realidad miden es la imagen de marca empleando la metáfora de la personificación”. Por tanto y, relevante para el presente estudio, la personalidad de marca se considera apta y se adopta

como herramienta para evaluar la imagen de marca ya que la ECC fue desarrollada para medir tanto la imagen como la identidad de marca de una organización (Davies *et al.*, 2004).

Imagen de marca corporativa

La imagen de marca es un aspecto importante de la actividad de marketing. Existe una visión común acerca de que la imagen de marca representa las percepciones de la marca tal como se ven reflejadas por las asociaciones que el consumidor tiene en su memoria (Herzog, 1963; Keller, 1993). Keller (1993) argumenta que dichas asociaciones pueden originarse a partir de la experiencia directa de los clientes, de la información obtenida en una oferta de mercado o debido al impacto de asociaciones preexistentes que el consumidor tiene en relación con una organización determinada. La imagen de marca es, por lo tanto, 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; Dobni & Zinkhan, 1990; Padgett & Allen, 1997).

La imagen de marca simboliza “las percepciones razonadas o emocionales asociadas a una marca específica” (Low & Lamb, 2000, p. 352), un conjunto de creencias mantenidas por los clientes acerca de una marca determinada, basadas en algunos atributos intrínsecos y extrínsecos de una oferta de mercado resultando en una calidad y satisfacción percibida (D. A. Aaker, 1994).

Metodología

El hecho de que una escala haya sido publicada no significa que es válida en cualquier situación y simplemente sería arriesgado asumir que lo “publicado = adecuado” en cada contexto en el que se lleve adelante la investigación. Estudios relativamente recientes prueban que la invariancia en la medición sobre mediciones previamente validadas no pueden ser generalizadas en cuanto se trata de poblaciones diferentes (Byrne & Watkins, 2003; Lubke, Dolan, Kelderman & Mellenbergh, 2003; Wicherts, Dolan & Hessen, 2005). El uso de cualquier medición de marca que suponga ser universal (por ejemplo que pueda ser usada en distintas industrias y/o en distintas culturas) necesita ser tan inclusiva como fuera posible; en otras palabras, probar estas escalas en contextos diferentes es un paso necesario para probar su validez (Rojas-Méndez *et al.*, 2004). Por tanto, el primer paso fue validar la aplicabilidad de la ECC de Davies *et al.* (2004) para el desarrollo de la presente investigación.

Traducción de la ECC al español

Puesto que la ECC fue originalmente desarrollada en inglés primeramente se debió traducirla al español. Por lo general, una traducción directa de un instrumento en un lenguaje a otro no garantiza una equivalencia de los contenidos de la escala traducida (Brislin, Lonner & Thorndike, 1973; Sechrest & T.L., 1972). Los investigadores acuerdan que el proceso de traducción inversa de un instrumento o *back-translation* es esencial para su validación y empleo en estudios interculturales (John, Hirsch, Reiber & Dworkin, 2006; Jones, Lee, Phillips, Zhang & Jaceldo, 2001; McDermott & Palchanes, 1992). Entre los métodos de traducción, el modelo de traducción inversa de Brislin (1973) es uno de los más populares y ha sido usado ampliamente en distintas investigaciones. Por lo tanto, el procedimiento de traducción inversa fue el elegido para asegurar equivalencia entre las versiones inglesa y española de los adjetivos que definen los rasgos de personalidad en la escala.

La primera etapa del proceso de traducción inversa requiere que la escala sea traducida al lenguaje destino —español en este caso— por personas bilingües que tengan como lengua nativa el idioma antes citado. La escala original fue entonces traducida al español de forma independiente por el autor y una graduada argentina del Instituto Superior del Traductorado. Luego, las dos versiones fueron contrastadas y con base en el análisis de las diferencias se acordó entre ambas partes una traducción única para avanzar a la siguiente etapa del proceso. La segunda etapa demanda la traducción de la versión española resultante del paso anterior empleando personas bilingües cuya lengua nativa fuera la de destino, en este caso el inglés. Por tanto, la versión en español de la escala fue enviada para su traducción al inglés a dos personas: una nacida en los Estados Unidos y la otra en Inglaterra, que crecieron en sus países de origen, pero que se radicaron hace varios años ya en la Argentina.

En la tercera y última etapa de la traducción inversa se contrastaron las versiones originales en inglés y la resultante de la primera y segunda etapas, y se evaluaron las diferencias con los traductores de la segunda etapa. En la columna “Español-Inglés” de la tabla 2 se identificaron originariamente once diferencias (22,4%) versus la escala original en inglés sobre un total de 49 palabras que componían originalmente la ECC, las que fueron resaltadas con el símbolo (*). Varias de esas diferencias tales como *caring* vs. *concerned*; *understanding* vs. *supportive* o *snobbish* vs. *snobby*, por ejemplo, fueron aclaradas y resueltas directamente por tratarse de sinónimos tomando como referencia el diccionario inglés-inglés

Concise Oxford English Dictionary (Soanes & Stevenson, 2008). Otras, como *achiever* vs. *achievement-oriented* fueron resueltas a partir del análisis conjunto entre los traductores de habla inglesa y el autor, ya que la expresión *achievement-oriented* no es muy común en Estados Unidos y sí en el Reino Unido, de donde es originaria la escala.

Un análisis detallado de los adjetivos, verbos y sustantivos empleados por el autor de la escala al describir en profundidad el significado de cada una de las 7 dimensiones, las catorce facetas y los 49 ítems componentes de la ECC (Davies, 2003, p. 235-253), permitió resolver dudas sobre diferencias entre *confident* vs. *secure*, aceptar la traducción de “dominante” a la palabra *controlling*, y la palabra “fuerte” como traducción de “*tough*”. La columna identificada como “Final” de la tabla 2 suma algunos ajustes adicionales que se indican con (**). Por ejemplo, las palabras “agradable” y “amable” son claramente sinónimos en español y no parecía correcto incluir dos adjetivos con igual significado en una misma dimensión de personalidad. Para aclararlo —a partir de los textos de Davies (2003, p. 235-253)— se buscó comprender el verdadero significado que el autor de la escala le atribuyó a tales adjetivos en su versión original. Como resultado del análisis, el adjetivo “amable” de la traducción española preliminar de la columna “Inglés-Español” de la tabla 2 se reemplazó por “agradable” y el adjetivo “agradable” de la misma tabla se reemplazó por “dispuesto”, ya que de las varias acepciones inglesas posibles para la palabra *agreeable* (*appropriate, pleasing, assent, willing & cooperative*) el autor de la escala adoptó el significado dado por *willing & cooperative*. En cuanto a “comprehensiva”, de la misma columna, si bien es una acepción de la palabra inglesa *supportive*, el sentido que le da el autor en su obra (Davies, 2003, p. 235-253) se identifica con el uso que se muestra en el ejemplo “*His family was supportive of his attempts to be a writer*”, por lo que la traducción española elegida fue “que da apoyo”.

La forma “de moda” es una de las traducciones aceptadas de la palabra inglesa *trendy* y puede emplearse en reemplazo de “muy moderna”, utilizada en la columna antes citada. Tanto “joven” o “juvenil” son acepciones posibles para la palabra inglesa *young*. Se interpretó que “juvenil” identificaba con mayor precisión la “actitud” en la personalidad y que “joven” podría ser interpretado como la edad de la empresa pero no su “espíritu”, que es lo que se intenta determinar. La palabra “controladora” tiene como sinónimo a “dominante”. Dado que ésta es traducción directa de *domineering*, sugerida por los traductores de habla inglesa como reemplazo de *controlling*, es que se adoptó aquella en la versión española de la escala.

Finalmente, el adjetivo “resistente” se aceptó como la traducción más apropiada de la voz inglesa *rugged* también con base en la observación de la descripción inglesa que hizo el autor de la escala para cada uno de los ítems.

Tabla 2. Proceso de *back translation* y versión final de la ECC traducida al español.

Inglés original	Inglés-Español	Español-Inglés	Final
Agreeableness	Agreeableness	Agreeableness	Afabilidad
<i>Friendly</i>	Amistosa	<i>Friendly</i>	Amistosa
<i>Pleasant</i>	Amable	<i>Pleasant</i>	Agradable (**)
<i>Open</i>	Accesible	<i>Open</i>	Accesible
<i>Straightforward</i>	Directa, sin rodeos	<i>Straightforward</i>	Directa, sin rodeos
<i>Concerned</i>	Que muestra interés	<i>Concerned</i>	Que muestra interés
<i>Reassuring</i>	Tranquilizadora	<i>Reassuring</i>	Tranquilizadora
<i>Supportive</i>	Comprensiva	<i>Supportive</i>	Que da apoyo (**)
<i>Agreeable</i>	Agradable	<i>Agreeable</i>	Dispuesta (**)
<i>Honest</i>	Honesta	<i>Honest</i>	Honesta
<i>Sincere</i>	Sincera	<i>Sincere</i>	Sincera
<i>Socially resp.</i>	Socialmente resp.	<i>Socially resp.</i>	Socialmente resp.
<i>Trustworthy</i>	De confianza	<i>Trustworthy</i>	De confianza
Competence	Competence	Competence	Capacidad
<i>Reliable</i>	Confiable	<i>Reliable</i>	Confiable
<i>Secure</i>	Segura	<i>Confident</i> (*)	Segura
<i>Hardworking</i>	Trabajadora	<i>Hardworking</i>	Trabajadora
<i>Ambitious</i>	Ambiciosa	<i>Ambitious</i>	Ambiciosa
<i>Achievement-oriented</i>	Orientada al logro	<i>Achiever</i> (*)	Orientada al logro
<i>Leading</i>	Líder	<i>Leader</i> (*)	Líder
<i>Technical</i>	Tecnológica	<i>Technical</i>	Tecnológica
<i>Corporate</i>	Corporativa	<i>Federative</i> (*)	Corporativa
Enterprise	Enterprise	Enterprise	Iniciativa
<i>Cool</i>	Genial	<i>Cool</i>	Genial
<i>Trendy</i>	Muy moderna	<i>Trendy</i>	De moda (**)
<i>Young</i>	Joven	<i>Young</i>	Juvenil (**)
<i>Imaginative</i>	Imaginativa	<i>Imaginative</i>	Imaginativa

<i>Up-to-date</i>	Actualizada	<i>Modern</i> (*)	Actualizada
<i>Exciting</i>	Emocionante	<i>Exciting</i>	Emocionante
<i>Innovative</i>	Innovadora	<i>Innovative</i>	Innovadora
<i>Extrovert</i>	Extravertida	<i>Extrovert</i>	Extravertida
<i>Daring</i>	Osada	<i>Daring</i>	Osada
Chic	Chic	Chic	Sofisticación
<i>Charming</i>	Encantadora	<i>Charming</i>	Encantadora
<i>Stylish</i>	Con estilo	<i>Stylish</i>	Con estilo
<i>Elegant</i>	Elegante	<i>Elegant</i>	Elegante
<i>Prestigious</i>	Prestigiosa	<i>Prestigious</i>	Prestigiosa
<i>Exclusive</i>	Exclusiva	<i>Exclusive</i>	Exclusiva
<i>Refined</i>	Refinada	<i>Refined</i>	Refinada
<i>Snobby</i>	Esnob	<i>Snobbish</i> (*)	Esnob
<i>Elitist</i>	Elitista	<i>Elitist</i>	Elitista
Ruthlessness	Ruthlessness	Ruthlessness	Rudeza
<i>Arrogant</i>	Arrogante	<i>Conceited</i> (*)	Arrogante
<i>Aggressive</i>	Agresiva	<i>Aggressive</i>	Agresiva
<i>Selfish</i>	Egoísta	<i>Egocentric</i> (*)	Egoísta
<i>Inward-looking</i>	Individualista	<i>Inward-Looking</i>	Individualista
<i>Authoritarian</i>	Autoritaria	<i>Authoritarian</i>	Autoritaria
<i>Controlling</i>	Controladora	<i>Domineering</i> (*)	Dominante (**)
Machismo	Machismo	Machismo	Machismo
<i>Masculine</i>	Masculina	<i>Masculine</i>	Masculina
<i>Tough</i>	Fuerte	<i>Strong</i> (*)	Fuerte
<i>Rugged</i>	Varonil	<i>Manly</i> (*)	Resistente (**)
Informality	Informality	Informality	Informalidad
<i>Casual</i>	No formal	<i>Casual</i>	No formal
<i>Simple</i>	Simple	<i>Simple</i>	Simple
<i>Easy-going</i>	De trato fácil	<i>Easy-going</i>	De trato fácil

(*) Ajustes acordados con el traductor de habla inglesa en contraste con la versión original de la escala.

(**) Ajustes de la versión en español considerando sinónimos y significados de términos propuestos por el autor de la escala en su versión original en inglés.

Procedimientos de la investigación

Características de la muestra

La captura de la información se realizó por medio del envío de 5.284 *e-mails* con claves de acceso personalizadas a una base de mujeres que se habían relacionado de un modo u otro a través del tiempo con la firma. Empleando dicha clave, las encuestadas accedían a un sitio web donde podían completar el cuestionario. Hubo 80 *e-mails* rechazados por problemas tales como inexistencia, casilla llena, etc., con lo que se configuró entonces una lista de envíos efectiva con 5.204 mensajes. Completaron todo el cuestionario 734 mujeres —entre clientas y no clientas— lo que representa un 14,10% de la lista de envíos efectiva. De entre estas se seleccionó para este estudio a 657 mujeres (89,5%) que se identificaron como compradoras de productos de la marca. Las edades de las encuestadas se distribuyeron en los rangos de 16-24 años: 5,2%; 25-34 años: 33,52%; 35-44 años: 31,33%; 45-54 años: 22,44% y 55 o más años: 7,52%.

El cuestionario

La primera sección del cuestionario —disponible en un sitio web y al que las clientas accedían mediante una clave personal que se enviaba en un mensaje personalizado— incluía los 49 ítems de la ECC traducidos. Los ítems se midieron en una escala Likert de 5 puntos (1 al 5) con las siguientes opciones: “completamente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, “de acuerdo” y “completamente de acuerdo”. Otras secciones del cuestionario incluyeron preguntas de carácter demográfico sobre la persona encuestada. Las 49 preguntas sobre la escala fueron presentadas una a una y al azar para limitar la interdependencia entre las respuestas. Para facilitar la espontaneidad en las respuestas, tanto en el correo de invitación a participar como en el formulario del cuestionario, se ofrecieron garantías de confidencialidad a las encuestadas que incluían desde la recolección de opiniones hasta la difusión de los resultados generales. La participación fue voluntaria y anónima. La respuesta a cada uno de los 49 ítems de la escala se estableció como obligatoria, evitando así la carga de formularios incompletos. Para incrementar la tasa de respuesta se hicieron dos envíos de correo recordatorios a aquellos individuos que no hubieran completado el cuestionario en instancias anteriores. Con base en la metodología aplicada en la captura de datos, se asumió la independencia de las respuestas, es decir que las dadas por una persona no influyeron en las de otras.

Exploración previa de los datos

El tamaño de la muestra es un factor importante a ser considerado, ya que los modelos de ecuaciones estructurales o SEM se basan en covarianzas y estas son menos estables cuando se estiman a partir de muestras pequeñas. Muestras por sobre los 200 sujetos pueden ser calificadas como “grandes” (Kline, 2005, p. 15) siendo esto consistente con un $N=657$ observaciones seleccionadas.

En cuanto a la estimación de los parámetros del modelo, el modelado más común con estructuras de covarianzas es el de “máxima verosimilitud” (*ML: maximum likelihood*) que demanda normalidad univariada y multivariada. En ese sentido, el análisis de la muestra indicó que los valores absolutos de asimetría y curtosis univariada para los 49 ítems de la escala estaban comprendidos por debajo de los límites 2 y 7 para la asimetría y curtosis respectivamente propuestos por West, Finch y Curran (1995, p. 74).

Como primer paso para el análisis de fiabilidad de la escala se determinaron los valores de *alpha de Cronbach* aplicando la ECC traducida al español y a la vez se contrastaron con los publicados por Davies (2004) (tabla 3). Los valores resultantes para la escala traducida evidenciaron índices de fiabilidad en el rango de 0,878 a 0,729 para los cinco factores más significativos y fueron por tanto superiores al valor crítico de 0,7 propuesto por Nunnally (1978). Los dos factores menores estuvieron muy por debajo de ese valor crítico; sin embargo, se decidió mantenerlos hasta efectuar un estudio de fiabilidad y validez de la escala basado en un *análisis factorial confirmatorio*, en adelante AFC.

AFC de primer orden

Se aplicó la técnica del análisis factorial confirmatorio para determinar la bondad de ajuste de la estructura factorial de la ECC a través de modelos de ecuaciones estructurales con el programa estadístico AMOS ver. 18 (Arbuckle, 2009). El análisis, llevado a cabo vía un AFC de primer orden incluyó las siete dimensiones y los 49 ítems componentes de la ECC descritos en la tabla 1. Los resultados claramente indicaron que el modelo original debía ser rechazado por los bajos valores obtenidos en la mayoría de los índices de bondad de ajuste. Esto era esperable ya que “un modelo hipotético se considera sólo como una aproximación de la realidad en lugar de una expresión exacta de la verdad” (Marsh, 1988, p. 391).

Tabla 3. Alpha de Cronbach en la escala original versus la escala traducida.

Inglés (original)	Español (traducción)	Inglés (original)	Español (traducción)
<i>Agreeableness</i> $\alpha = 0,91$	Afabilidad $\alpha = 0,844$	<i>Chic</i> $\alpha = 0,78$	Sofisticación $\alpha = 0,824$
<i>Friendly</i>	Amistosa	<i>Charming</i>	Encantadora
<i>Pleasant</i>	Agradable	<i>Stylish</i>	Con estilo
<i>Open</i>	Accesible	<i>Elegant</i>	Elegante
<i>Straightforward</i>	Directa, sin rodeos	<i>Prestigious</i>	Prestigiosa
<i>Concerned</i>	Que muestra interés	<i>Exclusive</i>	Exclusiva
<i>Reassuring</i>	Tranquilizadora	<i>Refined</i>	Refinada
<i>Supportive</i>	Que da apoyo	<i>Snobby</i>	Esnob
<i>Agreeable</i>	Dispuesta	<i>Elitist</i>	Elitista
<i>Honest</i>	Honesta		
<i>Sincere</i>	Sincera	<i>Ruthlessness</i> $\alpha = 0,73$	Rudeza $\alpha = 0,729$
<i>Socially responsible</i>	Socialmente resp.	<i>Arrogant</i>	Arrogante
<i>Trustworthy</i>	De confianza	<i>Aggressive</i>	Agresiva
		<i>Selfish</i>	Egoísta
<i>Competence</i> $\alpha = 0,82$	Capacidad $\alpha = 0,730$	<i>Inward-looking</i>	Individualista
<i>Reliable</i>	Confiable	<i>Authoritarian</i>	Autoritaria
<i>Secure</i>	Segura	<i>Controlling</i>	Dominante
<i>Hardworking</i>	Trabajadora		
<i>Ambitious</i>	Ambiciosa	<i>Machismo</i> $\alpha = 0,59$	<i>Machismo</i> $\alpha = 0,351$
<i>Achievement-oriented</i>	Orientada al logro	<i>Masculine</i>	Masculina
<i>Leading</i>	Líder	<i>Tough</i>	Fuerte
<i>Technical</i>	Tecnológica	<i>Rugged</i>	Resistente
<i>Corporate</i>	Corporativa		
		<i>Informality</i> $\alpha = 0,51$	Informalidad $\alpha = 0,283$
<i>Enterprise</i> $\alpha = 0,88$	Iniciativa $\alpha = 0,878$	<i>Casual</i>	No formal
<i>Cool</i>	Genial	<i>Simple</i>	Simple
<i>Trendy</i>	De moda	<i>Easy-going</i>	De trato fácil
<i>Young</i>	Juvenil		
<i>Imaginative</i>	Imaginativa		
<i>Up-to-date</i>	Actualizada		
<i>Exciting</i>	Emocionante		
<i>Innovative</i>	Innovadora		
<i>Extrovert</i>	Extravertida		
<i>Daring</i>	Osada		

Ajuste de la escala del carácter corporativo

Para la reespecificación del modelo de medición se utilizó el procedimiento denominado “estrategia de desarrollo del modelo” (J. F. Hair, Jr., Anderson, Tatham, & Black, 1999; Luque Martínez, 2000), donde se evaluó una combinación de índices de ajustes absolutos y relativos. Se utilizaron las covarianzas entre los errores residuales a partir de la inspección de los índices de modificación, efectuándose movimientos y exclusiones de parámetros al modelo (Hatcher, 1994; Mueller, 1996), hasta lograr índices de ajuste dentro de límites aceptables. Schumacker y Lomax (2004) sugieren que los índices tales como GFI, CFI, IFI y TLI muestran un ajuste aceptable cuando obtienen valores iguales o superiores a 0,90. Cuando se alcanzaron tales índices, el modelo resultó distorsionado en relación con el original incluyendo sólo 14 (28,6%) de los 49 ítems originales. Esto no es sorprendente a la luz de otros ajustes de escalas de personalidad de marca efectuados previamente empleando SEM. Tal es el caso de los trabajos de Syed Alwi y Vinhas (2007) y Rojas-Méndez *et al.* (2004), por ejemplo, que muestran escalas reespecificadas que mantienen sólo un 40% y un 38% de los ítems originales respectivamente.

El AFC de primer orden resultante del proceso de reespecificación incluyó sólo tres dimensiones de las siete originales: afabilidad, iniciativa y sofisticación. En general, como se observa a continuación, todos los indicadores evidenciaron muy buenos índices con base en los criterios de bondad de ajuste propuestos incluyendo la relación entre el chi-cuadrado y los grados de libertad (χ^2/gdl), que se considera aceptable cuando su valor es 3 o menos (Kline, 2005).

$\chi^2_{(72)} = 199,614$ con $p = 0,000$; $\chi^2/\text{gdl} = 2,772$; SRMR = 0,0357; RMSEA = 0,049; IFI = 0,972; TLI = 0,965; CFI = 0,972.

Determinación de la fiabilidad y la validez de la escala

La *fiabilidad* de una escala indica la consistencia, exactitud y capacidad de predicción de los resultados que esta proporciona (Grande Esteban & Abascal Fernández, 2009; Kinnear, Taylor, Rosas Lopetegui & Jany Castro, 1998).

La *validez* de una escala evalúa el grado en el que un proceso de medición está ausente de errores sistemáticos y/o aleatorios (Kinnear *et al.*, 1998). En consecuencia, la validez es un concepto más amplio que la fiabilidad, de forma que una medida válida generalmente es fiable, pero una medida fiable no tiene por qué ser válida (San Martín Gutiérrez, 2003, p. 191).

Fiabilidad

Ya que habitualmente no está disponible en los programas de análisis para SEM, la fiabilidad compuesta de cada variable latente puede calcularse con la siguiente fórmula (Lévy Mangín, Varela Mallou & Abad González, 2006):

$$\text{Fiabilidad compuesta del constructo} = \frac{(\Sigma[(\lambda_j)]^2)}{(\Sigma[(\lambda_j)]^2 + \Sigma \epsilon_j)}$$

Donde λ_j representa los coeficientes de carga estandarizados de cada indicador del constructo y ϵ_j , el error de medida asociado con cada indicador. La fiabilidad observada para los constructos *afabilidad*, *iniciativa* y *sofisticación* fue respectivamente 0,761, 0,849 y 0,868 superando todos los constructos el umbral sugerido de 0,70.

La varianza extraída es la medida de la cantidad de varianza de los indicadores que es tenida en cuenta por el constructo latente. De igual modo, se puede calcular la varianza extraída empleando la siguiente ecuación:

$$\text{Varianza extraída} = \frac{\Sigma \lambda_j^2}{\Sigma \lambda_j^2 + \Sigma \epsilon_j}$$

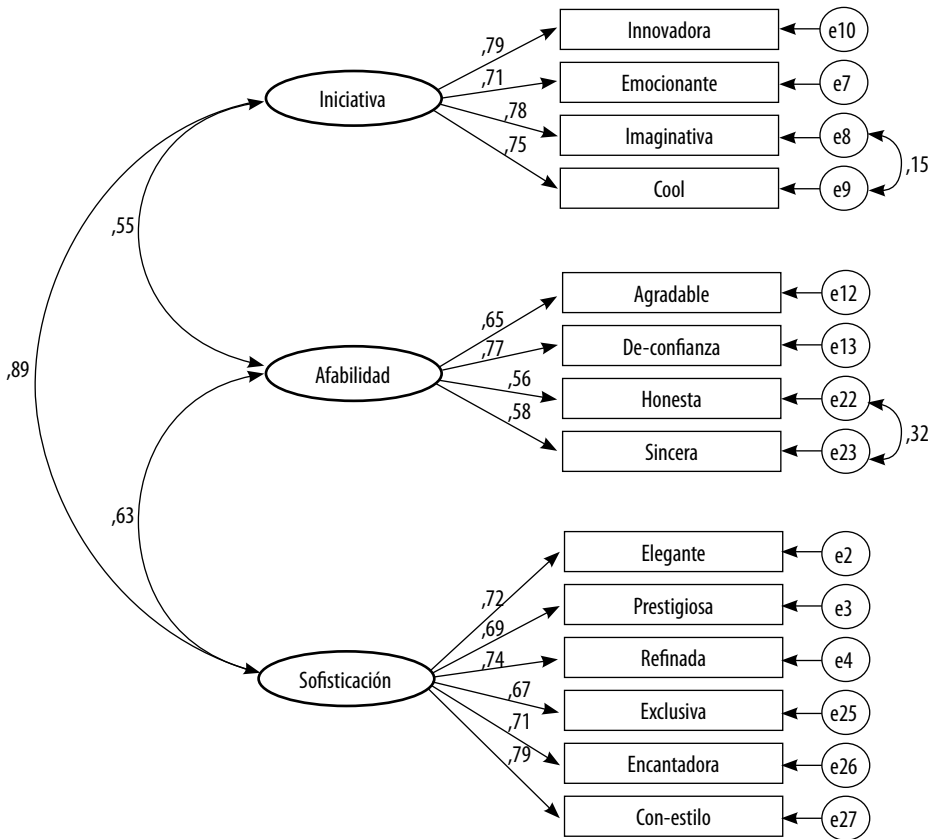
Para los constructos *afabilidad*, *iniciativa* y *sofisticación* la varianza extraída resultó igual a 0,445; 0,585 y 0,523, respectivamente. Nótese que estos valores, salvo para el caso del constructo *afabilidad*, donde se obtiene un valor muy cercano, exceden el umbral sugerido de 0,5 (Lévy Mangín *et al.*, 2006). Se evidencia entonces la idoneidad de los indicadores empleados para la explicación empírica de los constructos latentes.

Validez convergente-discriminante

El análisis de validez convergente y discriminante fue propuesto por Campbell y Fiske (1959) con el objetivo de establecer pruebas conceptuales y empíricas de la validez del constructo. En el presente estudio se evaluó la condición de convergencia fuerte (Steenkamp & van Trijp, 1991). Para ello, se analizó la sustancialidad de las cargas identificando aquellas pasibles de eliminación con valores λ menores a 0,5 (Kline, 2005). El AFC de primer orden (fig. 1) muestra para las 14 variables observables coeficientes de carga estandarizados $\lambda > 0,55$. Además, se verificó el cumplimiento de la condición de convergencia débil

(Steenkamp & van Trijp, 1991), analizando la significatividad de los coeficientes de regresión factorial entre los indicadores y sus correspondientes variables latentes con la máxima exigencia ($t > 2,58$; $p = 0,001$).

Figura 1. Análisis factorial confirmatorio de primer orden.



En cuanto a la validez discriminante, se alcanza si el grado de asociación es débil, lo que significa que las dimensiones de la ECC reespecificada son distintas en concepto (Bagozzi, 1996). Se acepta que existe una validez discriminante débil si los factores o variables latentes correlacionan con valores de 0,85 o superiores (Kenny, 2012). Con una alta correlación entre *sofisticación* e *iniciativa* = 0,89 quedaba aún entonces un problema por resolver. A este efecto se analizaron las diferencias de chi-cuadrado tomando primero el modelo original de la figura 1 y luego otro resultante de agrupar los dos factores citados en uno único. El

resultado demostró una diferencia estadísticamente significativa con $\Delta\chi^2 = 293,03(74) - 199,62(72) = 93,43(2)$, que es mayor que el valor crítico 13,82 con $p < 0,001$ para la comparativa entre *sofisticación e iniciativa*. Por lo tanto, los factores se trataron independientemente. Entretanto, los resultados de las otras correlaciones fueron adecuados (0,55 y 0,63) y no requirieron de análisis posterior. Finalmente, las tres dimensiones resultantes: *afabilidad, iniciativa y sofisticación* quedaron conformadas con 4, 4 y 6 indicadores, respectivamente.

El siguiente paso fue agregar un constructo de orden superior al que se llamó *imagen de marca corporativa*.

El modelo estructural

Se avanzó de manera consistente con estudios previos realizados por Rojas-Méndez *et al.* (2004) para medir la personalidad de la marca Ford en Chile usando la escala de Aaker (1997). En dicho estudio la escala de Aaker fue reducida de cinco dimensiones originales a cuatro en el AFC de primer orden. Rojas-Méndez (2004) demostró que estas cuatro dimensiones explicaban un constructo llamado personalidad de marca utilizando un AFC de segundo orden. Específicamente, el AFC de primer orden examina las dimensiones individualmente y el de segundo orden lo hace en un nuevo constructo: la *imagen de marca corporativa*, en adelante IMC, que vincula estas dimensiones como un todo. La importancia en el uso del AFC de segundo orden radica en que incrementa la validez del modelo (Garver & Mentzer, 1999; J. F. Hair, 2006).

El AFC de segundo orden entregó los siguientes resultados:

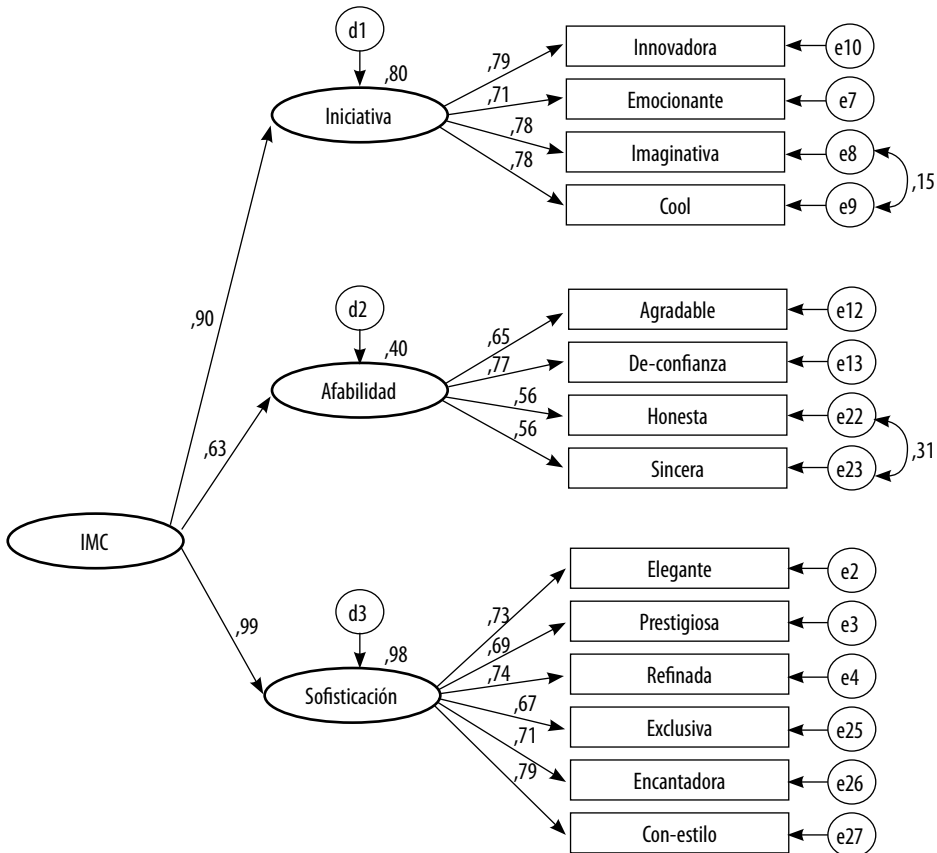
$\chi^2_{(73)} = 200,522$ con $p = 0,000$; $\chi^2/\text{gdl} = 2,747$; SRMR = 0,0358; RMSEA = 0,049; IFI = 0,972; TLI = 0,966; CFI = 0,972. Todos estos índices estuvieron dentro de los márgenes de bondad de ajuste antes citados.

El modelo de medición no debiera considerarse aceptable si la solución contiene uno o más parámetros estimados cuyos valores estén fuera de rango (Brown, 2006). Para el presente modelo la matriz de covarianza no resultó positiva debido a la presencia de una varianza negativa. Este error es el más típico de los conocidos como *Heywood case* en los AFC (Brown, 2006) y se puede resolver fijando el error de la varianza negativa estimada a un valor positivo pequeño, que sea factible, haciendo luego una reestimación del modelo (J. F. Hair, 2006; Loehlin, 1998). Con el modelo resultante y de acuerdo con Loehlin (1998) es importante comparar el coeficiente χ^2 para el CFA de primer orden y el de segundo orden. Si no difieren de modo significativo se asumirá que la parte estructural del modelo no está cau-

sando un desajuste importante al resultado obtenido en el modelo de medición. El CFA de primer orden resultó con un $\chi^2(72) = 199,6$ y el de segundo orden con un $\chi^2(73) = 200,5$. La diferencia de 0,9 con 1 grado de libertad ($73-72 = 1$) en una distribución chi-cuadrado no supera el punto crítico de 10,83 para $p < 0,001$.

Esto confirma que el agregado de la parte estructural no ha causado desajustes al modelo original de medición.

Figura 2. Análisis factorial confirmatorio de segundo orden.



Las tablas A y B del anexo muestran respectivamente las matrices de residuos normalizados para el CFA de primer y segundo orden las que no contienen ningún valor por sobre el límite absoluto de 2,58 (Jöresjög, Sörbom & SPSS Inc., 1988). Se observa en la figura 2 que el modelo estructural resultante explica el 40%, 80% y

98% respectivamente de las varianzas asociadas con las dimensiones *afabilidad*, *iniciativa* y *sofisticación*. Esto evidencia que el constructo IMC representa una parte significativa de las variables que lo constituyen.

El empleo de la personalidad de marca para la segmentación

Se procedió a un análisis de *clusters* y, a partir de las 657 respuestas completas obtenidas de clientas de la marca, se agruparon estas en tres segmentos significativos. Luego, el resultado de un análisis discriminante en los que se tomó a estos tres segmentos como variable dependiente y a las tres dimensiones de la escala de IMC (*amigable*, *iniciativa* y *sofisticación*) como variables independientes. Esto permitió generar dos funciones discriminantes, las que pudieron predecir el 100% de los casos correctamente. La primera función discriminante explicó el 99,55% de la varianza con un coeficiente de correlación canónica de 0,889 y un nivel de significancia estadística $p < 0,001$ en el test Wilks Lambda. Estos resultados fueron considerados como muy satisfactorios. En la tabla 4 se describen los tres segmentos identificados.

Tabla 4. Segmentos de clientas (medias).

Categoría	Iniciativa	Afabilidad	Sofisticación	Cantidad	%
Apáticas	3,211	3,994	3,526	285	43,379
Entusiastas	4,000	4,340	4,170	204	31,050
Distantes	2,364	3,716	2,673	168	25,571
				657	100

Las apáticas

Este segmento es el más numeroso y agrupa al 43,4% de la muestra. En este grupo, si bien hay indicadores mayores en todas las dimensiones que los observados en las *distantes*, estos son menores que los correspondientes al segmento de las *entusiastas*. Tomando entre los cinco rangos de edad considerados (16-24; 25-34; 35-44; 45-54; y 55 o más), las *apáticas* lideran en valor absoluto cada rango salvo para el último superior que es fuertemente enmarcado por las *entusiastas*. Esto induce a pensar en un decaimiento del valor de marca percibido por las clientas, el cual impulsó una concentración de las consumidoras más leales (las entusiastas) en el segmento etario superior únicamente, dejando para las apáticas el liderazgo de los cuatro segmentos etarios restantes. Esta distribución amplia facilitaría un

eventual esfuerzo comunicacional de reposicionamiento que ponga énfasis en las áreas de personalidad más requeridas por las clientas: iniciativa y sofisticación.

Las entusiastas

Las integrantes de este segmento conforman el 31% de la muestra. Este segmento es el que tiene la mejor percepción de imagen de la marca. La *afabilidad* sigue siendo un factor distinguido aquí, al igual que todas las otras dimensiones restantes que tienen valores superiores a los otros segmentos, en especial para la dimensión *sofisticación*. En general el número de las entusiastas decrece en valor absoluto de manera consistente a medida que crece el nivel de educación de las clientas. Esto podría significar que las clientas, a medida que suben escalones en su nivel educativo, frecuentan nuevos entornos sociales y laborales y que para esos nuevos entornos los códigos de vestimenta requeridos no se correspondan cabalmente con los ofrecidos por la marca bajo estudio.

Las distantes

Este segmento abarca al 25,6% de quienes respondieron al estudio y son los que muestran los valores menores en cada una de las tres dimensiones de la ECC reespecificada. Sólo muestran una fuerte identificación con la afabilidad de la marca, pero fallan en resaltar otros atributos que les son importantes como iniciativa y sofisticación. Existe una oportunidad de “promover” clientas de este segmento al de las entusiastas trabajando en las dimensiones de personalidad de marca donde muestran debilidad y mejorando su satisfacción.

Discusión, conclusiones y recomendaciones

Este estudio permitió medir empíricamente la personalidad de marca corporativa de la firma Yagmour, una empresa argentina dedicada a la fabricación y venta de indumentaria femenina. Al efecto se empleó el marco teórico dado por la escala de carácter corporativo de Davies (2004). Utilizando el procedimiento muy bien documentado y ampliamente utilizado, el de *back-translation*, la ECC fue traducida por primera vez al español para ser empleada en la investigación y en otras futuras que requieran del empleo de la ECC.

Se pudo determinar que las dimensiones de la escala: no-formalidad y machismo, que ya habían evidenciado índices de fiabilidad *alpha de Cronbach* por debajo del sugerido (Nunnally, 1978), no mostraron fiabilidad ni validez en el presente estudio y fueron dejadas de lado. Lo mismo sucedió luego la construcción del AFC de primer orden con los factores rudeza y competencia. Finalizado el ajuste de la

escala y probada su fiabilidad y validez convergente y discriminante, y también las medidas de bondad de ajuste propuestas para el AFC de primer orden, se conservaron sólo tres variables latentes y 14 ítems de las siete dimensiones originales, y 49 ítems propuestos por Davies (2004), estableciendo que con ajustes la escala es aplicable al estudio de la imagen de marca de una compañía de venta de indumentaria femenina en la Argentina.

Basados en las tres dimensiones resultantes de la ECC, se llevó adelante un análisis de segmentos de clientas de la marca Yagmour con lo que se obtienen tres grupos claramente definidos: las apáticas, las entusiastas y las distantes.

La *afabilidad* es la dimensión de la ECC más importante (Davies *et al.*, 2004) y se asocia con la confianza. Es la dimensión de la escala que mejor explica las variaciones en la satisfacción de clientes y empleados. En la presente investigación fue la dimensión dominante para la marca en cada uno de los tres segmentos identificados. El origen de esta fortaleza puede basarse en que se trata de una empresa argentina con más de 40 años en el mercado y que ha seguido una política de servicio sensible y consistente con las necesidades de sus consumidoras a lo largo de los años. Sin embargo, a la hora de posicionar una marca, se debe elegir entre una lista de beneficios potenciales, a los que se podrían agrupar en: atributos (características funcionales tales como la durabilidad, la calidad del algodón en el tejido, etc.); características (afirmaciones subjetivas tales como “tiene una buena ecuación costo/beneficio”, “la ropa me sienta cómoda”, etc.) y las emociones (Percy, 2012). Existe claramente para las *apáticas* (que conforman el 43,4% de las clientas encuestadas) y las *entusiastas* (con un 31,0% del total) una oportunidad de enfocar el esfuerzo comunicacional y de producto de Yagmour en los atributos emocionales sugeridos por el resultado de esta investigación: *iniciativa* y *sofisticación*, y así lograr un mejor posicionamiento. Con un rango etario de clientas tan amplio este esfuerzo sólo sería factible y efectivo si se identificara y personalizara la relación con cada clienta de manera individual, ofreciéndole propuestas de indumentaria más adecuadas a su edad e intereses, lo que elevaría así su satisfacción y lealtad. Existe por tanto la oportunidad de desarrollar una base de datos y un programa de *customer relationship management* o CRM para las clientas, que incluya sus perfiles y documente el avance de la relación con ellas a través del tiempo, a la vez que sirva de guía para establecer programas de comunicación segmentados que refuercen las dimensiones más débiles de la marca, tal como *sofisticación*. En esta misma dirección, ayudaría el desarrollo de prendas más glamorosas —sin dejar de

ser estas agradables, prácticas y durables— e imbuir a los locales y a toda la gestión comercial en un proceso de *aggiornamiento* sustentado en la “innovación” pero en un estilo progresivo y amigable, es decir, sin poner en juego el ADN expresado por la marca y evidenciado en las encuestas. Por último, asociar a la marca con una *celebridad* que represente más cabalmente las dimensiones de personalidad de marca claves de Yagmour.

Referencias

- Aaker, D. A. (1994). *Gestión del valor de la marca: capitalizar el valor de la marca*. Madrid: Díaz de Santos.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Aaker, J. L. (1997). *Dimensions of brand personality*. *Journal of Marketing Research* 34 (3), 347-356.
- Aaker, J. L., Benet-Martinez, V. & Garolera, J. (2001). Consumption symbols as carriers of culture: a study of Japanese and Spanish brand personality constructs. *Journal of Personality and Social Psychology* 81 (3), 492-508.
- Apéria, T. & Back, R. (2004). *Brand relations management: bridging the gap between brand promise and brand delivery*. Liber: Copenhagen Business School Press.
- Arbuckle, J. L. (2009). *Amos 18.0 user's guide*. Chicago: SPSS Inc.
- Argentina. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto (2010). *Sector de la industria de la indumentaria*. Buenos Aires: Dirección de Oferta Exportable, Dirección General de Estrategias de Comercio Exterior, Subsecretaría de Comercio Internacional, Ministerio de Relaciones Exteriores. (Informe sectorial).
- Azoulay, A. & Kapferer, J.-N. (2003). Do brand personality scales really measure brand personality? *Journal of Brand Management* 11 (2), 143-155.
- Bagozzi, R. P. (1996). *Principles of marketing research*. Oxford: Blackwell.
- Balmer, J. M. T. & Gray, E. R. (2003). Corporate brands: what are they? what of them? *European Journal of Marketing* 37 (7/8), 972.
- Batra, R. & Pamela Miles, H. (2004). The situational impact of brand image beliefs. *Journal of Consumer Psychology* 14 (3), 318-330.
- Bosnjak, M., Bochmann, V. & Hufschmidt, T. (2007). Dimensions of brand personality attributions: a person-centric approach in the German cultural context. *Social Behavior & Personality* 35 (3), 303-316.
- Bridson, K. & Evans, J. (2004). The secret to a fashion advantage is brand orientation. *International Journal of Retail & Distribution Management* 32 (8/9), 403-411.
- Brislin, R. W., Lonner, W. J. & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: J. Wiley.
- Bromley, D. B. (2000). Psychological aspects of corporate identity, image and reputation. *Corporate Reputation Review* 3 (3), 240-252. doi: 10.1057/palgrave.crr.1540117
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York: Guilford Press.
- Byrne, B. M. & Watkins, D. (2003). The issue of measurement invariance revisited. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 34 (2), 155.
- Campbell, D. T. & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validations by the multitrait-multi-method matrix. *Psychological Bulletin* 56, 81-105.
- Caruana, A. (1997). Corporate reputation: concept and measurement. *Journal of Product & Brand Management* 6 (2), 109.
- Da Silva, R. V. & Syed Alwi, S. F. (2008). Online corporate brand image, satisfaction and loyalty. *Journal of Brand Management* 16 (3), 119-144. doi: 10.1057/palgrave.bm.2550137
- Davies, G. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. London: Routledge.
- Davies, G. & Chun, R. (2002). Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand. *Corporate Reputation Review* 5 (2/3), 144.

- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V. & Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review* 4 (2), 113.
- Davies, G., Chun, R., Da Silva, R. V. & Roper, S. (2004). A corporate character scale to assess employee and customer views of organization reputation. *Corporate Reputation Review* 7 (2), 125-146.
- de Chernatony, L. & Riley, F. D. O. (1998). Defining a "brand": beyond the literature with experts' interpretations. *Journal of Marketing Management* 14 (4/5), 417-443.
- Dobni, D. & Zinkhan, G. M. (1990). In search of brand image: a foundation analysis. *Advances in Consumer Research* 17 (1), 110-119.
- Elliott, R. H., Percy, L. & Pervan, S. (2011). *Strategic brand management*. Oxford: Oxford University Press.
- Farquhar, P. H. (1990). Managing brand equity. *Journal of Advertising Research* 30 (4), RC-7-RC-12.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Garver, M. S. & Mentzer, J. T. (1999). Logistics research methods: employing structural equation modeling to test for construct validity. *Journal of Business Logistics* 20 (1), 33-57.
- Geuens, M., Weijters, B. & De Wulf, K. (2009). A new measure of brand personality. *International Journal of Research in Marketing* 26 (2), 97-107. doi: 10.1016/j.ijresmar.2008.12.002.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-five factor structure. *Psychological Assessment* 4 (1), 26-42. doi: 10.1037/1040-3590.4.1.26
- Graeff, T. R. (1996). Using promotional messages to manage the effects of brand and self-image on brand evaluations. *Journal of Consumer Marketing* 13 (3), 4-18.
- Grande Esteban, I. & Abascal Fernández, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial* (10a. ed.). Madrid: ESIC.
- Grohmann, B. (2009). Gender dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research* 46 (1), 105-119. doi: 10.1509/jmkr.46.1.105
- Guilford, J. (1973). On personality. En: W. Mischel (ed.). *Introduction to personality* (pp. 22-23). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Hair, J. F. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante*. Madrid: Prentice Hall Iberia.
- Hanby, T. (1999). Brands: dead or alive? *Journal of the Market Research Society* 41 (1), 7-18.
- Harris, F. & de Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing* 35 (3/4), 441.
- Hatcher, L. (1994). *A step-by-step approach to using the SAS system for factor analysis and structural equation modeling*. Cary, North Carolina: SAS Institute.
- Herzog, H. (1963). Behavioral sciences concepts for analyzing the consumer. En: P. Bliss (ed.). *Marketing and the behavioral sciences* (p. 76-86). Boston: Allyn and Bacon.
- John, M. T., Hirsch, C., Reiber, T. & Dworkin, S. F. (2006). Translating the research diagnostic criteria for temporomandibular disorders into German. *Journal of Orofacial Pain* 20 (1), 43-52.
- Jones, P. S., Lee, J. W., Phillips, L. R., Zhang, X. E. & Jaceldo, K. B. (2001). An adaptation of Brislin's translation model for cross-cultural research. *Nursing Research* 50 (5), 300-304.
- Jöreskog, K. G., Sörbom, D. & SPSS Inc. (1988). *LISREL 7: a guide to the program and applications*. Chicago: SPSS.
- Kapferer, J.-N. (2001). *(Re)inventing the brand: can top brands survive the new market realities?* London: Kogan Page.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing* 57 (1), 1-1.
- Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Keller, K. L. & Lehmann, D. R. (2003). How do brands create value? *Marketing Management* 12 (3), 26-31.

- Kenny, D. A. (2012). Multiple latent variable models: confirmatory factor analysis. Tomado en mayo de 2012 de: <http://davidakenny.net/cm/mfactor.htm>
- King, S. (1973). *Developing new brands*. London: Pitman.
- Kinney, T. C., Taylor, J. R., Rosas Lopetegui, G. E. & Jany Castro, J. N. (1998). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado* (5a. ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). New York: Guilford Press.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (1996). *Principles of marketing* (7th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Marketing management* (12th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. & Turner, R. E. (1981). *Marketing management: analysis, planning, and control* (Canadian 4th ed.). Scarborough, Ontario: Prentice-Hall.
- Lévy Mangín, J.-P., Varela Mallou, J. & Abad González, J. (2006). *Modelización con estructuras de covarianzas en ciencias sociales: temas esenciales, avanzados y aportaciones especiales*. [Oleiros]: Netbiblo.
- Loehlin, J. C. (1998). *Latent variable models: an introduction to factor, path, and structural analysis* (3rd ed.). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Low, G. S. & Lamb, C. W., Jr. (2000). The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product and Brand Management* 9 (6), 350-368.
- Lubke, G. H., Dolan, C. V., Kelderman, H. & Mellenbergh, G. J. (2003). Weak measurement invariance with respect to unmeasured variables: an implication of strict factorial invariance. *British Journal of Mathematical & Statistical Psychology* 56, 231.
- Luque Martínez, T. (2000). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Madrid: Pirámide.
- Marsh, H. W., Balla, J. R. & McDonald, R. P. (1988). Goodness-of-fit indexes in confirmatory factor analysis: the effect of sample size. *Psychological Bulletin* 103 (3), 391-410.
- McDermott, M. A. & Palchanes, K. (1992). A process for translating and testing a quantitative measure for cross-cultural nursing research. *Journal of the New York State Nurses Association* 23 (4), 12-15.
- Milas, G. & Mlačić, B. (2007). Brand personality and human personality: findings from ratings of familiar Croatian brands. *Journal of Business Research* 60 (6), 620-626. doi: 10.1016/j.jbusres.2006.06.011
- Montenegro Biscardi, G. (2011). El negocio de la moda. *ReviUM: revista online de la Universidad de Mendoza*. Tomado en mayo de 2012 de: http://www.revium.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=409:el-negocio-de-la-moda&catid=143:german-montenegro-biscardi&Itemid=48
- Mueller, R. O. (1996). *Basic principles of structural equation modeling: an introduction to LISREL and EQS*. New York: Springer.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Padgett, D. & Allen, D. (1997). Communicating experiences: a narrative approach to creating service brand image. *Journal of Advertising* 26 (4), 49-62.
- Percy, L. (2012). *Strategic advertising management* (4th ed.). New York: Oxford University Press.
- Plummer, J. T. (2000). How personality makes a difference. *Journal of Advertising Research* 40 (6), 79-83.
- Rojas-Méndez, J., Erenchun-Podlech, I. & Silva-Olave, E. (2004). The Ford brand personality in Chile. *Corporate Reputation Review* 7 (3), 232-251.
- San Martín Gutiérrez, S. (2003). Depuración de escalas en marketing: una aplicación práctica. *Metodología de Encuestas* 5 (2), 187-211.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling* (2nd ed.). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sechrest, L., Fay, T. L. & Hafeez Zaidi, S. M. (1972). Problems of translation in cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 3 (1), 41-56.
- Siguaw, J. A. & Mattila, A. (1999). The brand-personality scale: an application for restaurants. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly* 40 (3), 48.

- Simoes, C. & Dibb, S. (2001). Rethinking the brand concept: new brand orientation. *Corporate Communications* 6 (4), 217-224.
- Smit, E. G., van den Berge, E. & Franzen, G. (2003). Brands are just like real people! En: F. Hansen & L. B. Christensen (eds.). *Branding and advertising* (p. 22-43). Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- Soanes, C. & Stevenson, A. (2008). *Concise Oxford English dictionary* (11th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Solomon, M. R. (2009a). *Consumer behavior: buying, having, and being* (8th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson/Prentice Hall.
- Solomon, M. R. (2009b). *The truth about what customers want*. Upper Saddle River, New Jersey: FT Press.
- Steenkamp, J.-B. E. M. & van Trijp, H. C. M. (1991). The use of LISREL in validating marketing constructs. *International Journal of Research in Marketing* 8 (4), 283-299.
- Sung, Y. & Tinkham, S. F. (2005). Brand personality structures in the United States and Korea: common and culture-specific factors. *Journal of Consumer Psychology* 15 (4), 334-350. doi: 10.1207/s15327663jcp1504_8
- Syed Alwi, S. F. & Da Silva, R. V. (2007). Online and offline corporate brand images: do they differ? *Corporate Reputation Review* 10 (4), 217-244. doi: 10.1057/palgrave.crr.1550056
- West, S. G., Finch, J. F. & Curan, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: problems and remedies. En: R. H. Hoyle (ed.). *Structural equation modeling: concepts, issues, and applications* (v. 9, p. 56-75). Thousand Oaks, California: Sage.
- Wicherts, J. M., Dolan, C. V. & Hessen, D. J. (2005). Stereotype threat and group differences in test performance: a question of measurement invariance. *Journal of Personality & Social Psychology* 89 (5), 696-716. doi: 10.1037/0022-3514.89.5.696
- Zentes, J. Morschett, D. & Schramm-Klein, H. (2008). Brand personality of retailers: an analysis of its applicability and its effect on store loyalty. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* 18 (2), 167-184.
- Zinkhan, G. M., Haytko, D. L. & Ward, A. (1996). Self-concept theory: applications in advertising. *Journal of Marketing Communications* 2 (1), 1-19. doi: 10.1080/13527269600000001

Correspondencia

Domingo Sanna

Escuela de Posgrado

Facultad de Comunicación, Universidad Austral

Av. Juan de Garay 125

C1063ABB Buenos Aires, Argentina

dsanna@austral.edu.ar

Anexo

Tabla A. Matriz de residuos estandarizados.

Residuos	Con-estilo	Encantadora	Exclusiva	Sincera	Honesta	De-confianza	Agradable
Con-estilo	0						
Encantadora	-0,077	0					
Exclusiva	-0,745	-0,252	0				
Sincera	-0,584	0,74	-1,221	0			
Honesta	-1,447	-0,322	-2,043	0	0		
De-confianza	-0,178	1,006	-1,871	0,235	1,053	0	
Agradable	1,728	2,376	-1,639	0,188	-0,546	-0,593	0
Innovadora	0,196	-0,101	1,115	-0,32	-0,448	-0,395	1,27
Cool	0,662	1,881	1,051	-0,62	-2,174	-0,109	2,083
Imaginativa	-0,192	0,239	-0,279	-0,295	-0,888	-0,643	1,058
Emocionante	-0,468	0,632	1,425	0,966	-0,269	-0,622	0,969
Refinada	0,176	-0,596	0,899	-0,802	-1,765	-0,53	0,721
Prestigiosa	-0,877	-0,49	0,718	-0,828	-0,256	0,875	0,792
Elegante	0,954	-0,754	-0,746	-1,434	-1,652	0,497	1,944

Residuos	Innovadora	Cool	Imaginativa	Emocionante	Refinada	Prestigiosa	Elegante
Con-estilo							
Encantadora							
Exclusiva							
Sincera							
Honesta							
De-confianza							
Agradable							
Innovadora	0						
Cool	-0,755	0					
Imaginativa	0,816	0	0				
Emocionante	0,009	-0,089	0,004	0			
Refinada	-0,454	-0,078	-1,397	-0,132	0		
Prestigiosa	0,897	0,156	0,108	0,44	-0,466	0	
Elegante	-1,618	-0,384	-1,488	-0,985	1,411	0,603	0

Tabla B. Matriz de residuos estandarizados (modelo respecificado).

Residuos	Con-estilo	Encantadora	Exclusiva	Sincera	Honesta	De-confianza	Agradable
Con-estilo	0						
Encantadora	-0,073	0					
Exclusiva	-0,773	-0,257	0				
Sincera	-0,513	0,817	-1,165	0			
Honesta	-1,371	-0,241	-1,982	0	0		
De-confianza	-0,048	1,142	-1,767	0,241	1,071	0	
Agradable	1,809	2,463	-1,577	0,156	-0,566	-0,587	0
Innovadora	0,227	-0,051	1,134	-0,531	-0,646	-0,635	1,031
Cool	0,7	1,94	1,077	-0,825	-2,364	-0,344	1,848
Imaginativa	-0,161	0,289	-0,261	-0,504	-1,083	-0,88	0,822
Emocionante	-0,439	0,678	1,443	0,773	-0,448	-0,84	0,754
Refinada	0,141	-0,605	0,859	-0,743	-1,701	-0,417	0,788
Prestigiosa	-0,886	-0,477	0,702	-0,76	-0,183	0,999	0,868
Elegante	0,903	-0,777	-0,797	-1,383	-1,595	0,598	2,001

Residuos	Innovadora	Cool	Imaginativa	Emocionante	Refinada	Prestigiosa	Elegante
Con-estilo							
Encantadora							
Exclusiva							
Sincera							
Honesta							
De-confianza							
Agradable							
Innovadora	0						
Cool	-0,752	0					
Imaginativa	0,812	0	0				
Emocionante	0,006	-0,085	0,001	0			
Refinada	-0,438	-0,055	-1,381	-0,116	0		
Prestigiosa	0,934	0,2	0,145	0,475	-0,488	0	
Elegante	-1,615	-0,374	-1,485	-0,982	1,348	0,567	-0,023