



Estudios Gerenciales

ISSN: 0123-5923

estgerencial@icesi.edu.co

Universidad ICESI

Colombia

Ceballos, Lina María; Villegas Gómez, Juliana  
El uso de los arquetipos en la industria de la moda en Colombia  
Estudios Gerenciales, vol. 30, núm. 130, enero-marzo, 2014, pp. 48-54  
Universidad ICESI  
Cali, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21230585008>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



## Artículo

## El uso de los arquetipos en la industria de la moda en Colombia

Lina María Ceballos\* y Juliana Villegas Gómez

Profesora, Departamento de Mercadeo, Universidad EAFIT, Medellín, Colombia



## INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

## Historia del artículo:

Recibido el 22 de junio de 2012

Aceptado el 8 de enero de 2014

On-line el 25 de marzo de 2014

## Códigos JEL:

M3

M31

## Palabras clave:

Marca

Identidad de marca

Personalidad de marca

Arquetipos

Moda

## RESUMEN

Los arquetipos se han presentado como una herramienta poderosa para la definición de la personalidad de marca y son especialmente útiles en el mercadeo de marcas de moda. El presente estudio busca comprender el uso de los arquetipos en empresas colombianas de moda, presenta la percepción que tienen los empresarios de esta herramienta e identifica las motivaciones y los obstáculos para su incorporación. Se realizaron 16 entrevistas a profundidad, la mayoría con empresarios que estaban implementando o deseaban implementar los arquetipos. Se evidencia que los jefes de las marcas de moda colombianas presentan varias motivaciones para usar la herramienta; sin embargo, el uso de arquetipos es limitado y presenta múltiples obstáculos para su implementación.

© 2012 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

## JEL classification:

M3

M31

## Keywords:

Brand

Brand identity

Brand personality

Archetypes

Fashion

## Use of archetypes in the Colombian fashion industry

## ABSTRACT

Archetypes have emerged as a powerful tool for defining brand personality, and are especially useful in the marketing of fashion brands. The present study aims to determine the use of archetypes as a brand management tool in Colombian fashion companies. It also presents the perception of this tool, and identifies motivators and barriers for its implementation. A total of 16 in-depth interviews were carried out, mostly with fashion businesses that are implementing or wish to implement archetypes. Colombian fashion brand managers present various motivations for using the tool, however, the use of archetypes is limited, and has many obstacles for its implementation.

© 2012 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

## O uso dos arquétipos na indústria da moda na Colômbia

## RESUMO

Os arquétipos apresentaram-se como uma ferramenta poderosa para a definição da personalidade de marca e são especialmente úteis no mercado de marcas de moda. O presente estudo procura compreender a utilização de arquétipos em empresas colombianas de moda; apresenta a percepção que os empresários têm desta ferramenta, e identifica as motivações e obstáculos para a sua inclusão. Realizaram-se 16 entrevistas profundas, a maioria com empresários que estavam a implementar ou desejavam implementar os arquétipos. Mostra-se que os chefes das marcas de moda colombianas apresentam várias motivações para usar a ferramenta, porém, o uso de arquétipos é limitado e apresenta múltiplos obstáculos para a sua implementação.

© 2012 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos os direitos reservados.

## Classificações JEL:

M3

M31

## Palavras-chave:

Marca

Identidade de marca

Personalidade de marca

Arquétipos

Moda

\* Autor para correspondencia: Carrera 49, 7 sur-50, Avenida las Vegas. Departamento Mercadeo - Universidad EAFIT - Bloque 26 - Medellín, Colombia.  
Correo electrónico: lceball4@eafit.edu.co (L.M. Ceballos).

## 1. Introducción

El sector textil confección fue seleccionado como uno de los sectores de «clase mundial» por el Ministerio de Industria y Comercio del Gobierno colombiano durante 2008, y el compromiso del gobierno colombiano fue seguir invirtiendo en él con el fin de impulsar el crecimiento económico (Revista Dinero, 2011). La consultora McKinsey & Company diagnosticó y formuló el plan de negocios de este sector (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, 2008). Una de las conclusiones más significativas de este plan fue la necesidad del país de apuntar en el largo plazo a la generación de marcas con mayor valor agregado. Esto contrasta con el alto informalismo y la baja profesionalización del sector, que representan grandes obstáculos para que las empresas creen, reorganicen o ajusten sus marcas con el fin de cumplir con las cambiantes y exigentes expectativas del cliente nacional e internacional.

El objetivo principal de esta investigación fue comprender el uso de los arquetipos, como herramienta de personalidad de marca, en las empresas de la industria de la moda colombiana. Los objetivos específicos fueron presentar la percepción que tienen los empresarios de la herramienta e identificar las motivaciones y obstáculos para su incorporación.

Con el fin de contextualizar el tema de arquetipos a la luz del mercadeo y desde una perspectiva teórica de la gerencia de marca, se realizará en el marco teórico un recorrido de carácter deductivo. Así, se tomará un camino que partirá del concepto de marca y proseguirá con la equidad de marca; dentro de este concepto se centrará en las asociaciones y la identidad de marca, para luego focalizarse en la perspectiva de marca como persona donde tiene lugar la personalidad de marca. Se puntualizará luego definiendo los arquetipos y su utilización en el mercadeo, y se definirán el arquetipo *híbrido* y la *metamorfosis* de arquetipo.

Seguidamente se detalla la metodología, la cual es de carácter cualitativo al hacer uso de las entrevistas en profundidad, tanto de empresarios como de expertos en la materia de marca y de la industria de la moda en Colombia. La metodología del artículo da paso a la presentación de los datos y el análisis, que busca hacer una triangulación entre los hallazgos del trabajo de campo, los conceptos de algunos autores destacados en el tema y la reflexión de las investigadoras. De esta información, el artículo señala las principales conclusiones y recomendaciones extraídas por las investigadoras que pretenden dar algunas luces sobre el uso de la herramienta de arquetipos, mencionar algunas características del empresario colombiano de la industria de la moda en cuanto a la gerencia de marca, y por último indicar algunos posibles caminos para futuras investigaciones.

## 2. Marco teórico

Para efectos de este estudio, la atención se puso en la marca, que no es más que una «estrategia de diferenciación de la oferta» (Fernández y Delgado, 2011, p. 1), o bien «un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de estos elementos que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia» (Lamb, Hair y McDaniel, 1998, p. 285). La marca tiene como eje central el perfil de valor de marca (Vera, 2008) y «puede y debe ser el factor determinante, diferencial e inimitable para crear y agregar valor a productos, servicios y empresas con y sin ánimo de lucro» (Escobar, 1998, p. 35).

Este constructo multidimensional, también conocido como *brand equity*, es traducido por diferentes autores como equidad de marca, patrimonio de marca, valor de marca o capital de marca, y se entiende como «un conjunto de cualidades (y responsabilidades) vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca que se

agrega (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y (o) al cliente de la empresa» (Aaker, 1996, p. 7). Las cualidades y responsabilidades a las que se refiere el autor en su definición son la consciencia del nombre de marca, la lealtad de marca, la calidad percibida y las asociaciones de marca. El presente artículo se focalizó en el último concepto: las asociaciones de marca que se rigen por la identidad de la misma. Por lo tanto, es preciso enfatizar que este concepto, denominado en inglés *brand equity*, se trata de «una ventaja diferencial inimitable que conlleva al intercambio de valor entre los clientes y el oferente de la marca porque minimiza el riesgo percibido en la decisión de compra y uso de los productos y servicios» (Escobar, 1998, p. 37).

Con el fin de proveerle a la marca dirección, propósito y significado; la identidad de marca, comprendida como un juego único de asociaciones, representa lo que la marca respalda e implica una promesa al cliente y/o al consumidor que se lleva a cabo en los momentos de verdad (Aaker, 1996). Esta identidad de marca se puede ejecutar mediante diferentes dimensiones organizadas en torno a 4 perspectivas: la marca como producto, la marca como organización, la marca como persona y la marca como símbolo. La herramienta de arquetipos en el mercadeo tiene lugar en la perspectiva de marca como persona, donde el gerente de marca busca desarrollar la personalidad de su marca al darle a esta características humanas tales como género, edad, clase socioeconómica y estilo de vida, entre otras (Aaker, 1996, 1997). En este punto teórico, el mercadeo se vale también de otras disciplinas para obtener herramientas y facilitar la definición de esta personalidad de marca. Estudios en estos activos intangibles de una marca, como el de Gupta, Grant y Melewar (2008) en Inglaterra, presentan esta interdisciplinariedad al basar sus resultados en teorías de mercadeo, psicología y gerencia de operaciones.

Múltiples autores reafirman la relevancia de este tema de personalidad de marca dentro de la estrategia de marca, como Wong y Merrilees (2005) en Australia, que se enfoca en las pequeñas y medianas empresas. Por su lado, Ries y Ries (2000) declaran enfáticamente que la personalidad de una marca es tan importante que ya no basta con que una marca sea atractiva para que sobreviva, sino que hoy es necesario también que desarrolle una fuerte personalidad. Del mismo modo, Bhargava (2009, p. 3) afirma que «la personalidad es la respuesta [...] es el elemento clave detrás de su marca y de lo que representa [...] que inspira deleite o indiferencia entre sus clientes [...] en resumen, la personalidad importa», y más adelante reitera que «la personalidad es el alma única, auténtica y comunicable de su marca por la que la gente se puede apasionar» (p. 6).

Por su parte, los arquetipos tienen orígenes clásicos que fueron retomados por Carl Gustav Jung al definirlos como contenidos míticos individuales que hacen parte del inconsciente colectivo (Jung, 1938, 1970). El mercadeo toma prestado este concepto, resignificándolo, para transformarlo en un modelo y herramienta que permite definir la personalidad de una marca. Algunos autores han investigado el tema de arquetipos en relación al mercadeo, como Veen (1994) y Mark y Pearson (2001). Para estos últimos, los arquetipos se acercan más a las identidades o roles míticos que hacen parte del *storytelling* y que están presentes en todas las culturas. Por esta razón, el presente estudio se centró en lo propuesto por Mark y Pearson (2001), que muestran los arquetipos como de gran utilidad para proveer significado y construir identidades de marcas y productos, convirtiéndolos en un sistema de administración del significado. Diversos estudios reafirman la importancia del significado de las marcas y del rol de los consumidores en su proceso de activación (Brown, Kozinets y Sherry, 2003; Kozinets, 2001).

Esta aplicación de arquetipos en el mercadeo está basada además en algunas investigaciones, como la realizada por la compañía Brand Asset Valuator, que ejecutó un extensivo estudio de marcas en el mundo que contempló 33 países, más de 13.000 marcas y más

de 120.000 consumidores (Mark y Pearson, 2001). Por esta razón, el concepto de personalidad de marca haciendo uso de la herramienta de arquetipos, que contribuye a la construcción del significado de la marca, ha sido utilizado por algunas marcas conocidas, como Nike, Coca-Cola, Ralph Lauren, Malboro y Disney (Mark y Pearson, 2001) y Subaru (Randazzo, 2006), entre otros casos. Más aún, en marcas como Vodafone (Revista Marketing, 2009) los arquetipos son utilizados para inspirar a sus equipos de marca a través del juego.

Con relación a la investigación académica sobre arquetipos en Colombia, se considera limitada, a diferencia de otros países, donde los arquetipos han originado múltiples estudios aplicados a varias categorías, usos y enfoques. Algunas de estas investigaciones son: las respuestas afectivas en adultos determinadas por temas arquetípicos (Maloney, 1999), el uso de la mitología en los empaques de productos alimenticios (Kniazeva y Belk, 2007) y el uso de los arquetipos en la estrategia de mercadeo (Wathieu, Liu y Zaltman, 2004). Estos últimos autores proponen por ejemplo la utilización por parte del mercadeo de los contenidos universales humanos para mejorar estrategias globales y locales, en donde se puede lograr un posicionamiento universal mezclado con la co-creación que explora las conexiones personales locales con los temas universales.

Otra investigación es la de Morris y Schmolze (2006) sobre arquetipos de consumidores, que afirma el uso de arquetipos como relevante para diferentes funciones dentro de una compañía y facilitador de la implementación exitosa de una estrategia de negocio. Estos autores discuten que los arquetipos mejoran la efectividad del segmento porque contribuyen a la construcción de una vívida descripción de un perfil de segmento. Hirschman (2000), por otro lado, investiga el uso de arquetipos por parte de los consumidores para anclar significados claves a nivel personal. Este autor señala que la influencia de las narrativas puede crear iconos vivientes de los humanos que exitosamente actúan como figuras arquetípicas en películas y shows de televisión.

En cuanto a estudios de arquetipos relacionados con la marca en particular, se pueden encontrar algunos artículos, como la manera de usar la teoría de arquetipos en la identidad de marca para la generación de respuestas más positivas en los consumidores (Shu-pei, 2006), el uso de los arquetipos en la teoría del *storytelling* (Woodside, Sood y Miller, 2008), el desarrollo de teorías de arquetipos (Murtagh, 1998), la influencia de los arquetipos en la evaluación consciente de comerciales, marcas y películas (Gröppel-Klein, Domke y Bartmann, 2006), y su aplicación en marcas reales (Maso-Fleischman, 1997; Randazzo, 2006), entre otros.

Podría presentarse que una marca no logre ser enmarcada en un solo arquetipo de forma absoluta, sino que la marca se identifique con varios de ellos. La anterior situación demanda, para la presente investigación, la implementación del concepto arquetipo híbrido, donde la personalidad de marca es definida con 2 arquetipos, aunque esto pueda posiblemente representar una mayor dificultad en su implementación. Por otro lado, también podría presentarse el caso donde una marca esté cambiando de una personalidad a otra; esta transición es considerada, para el presente estudio, como metamorfosis de arquetipo en la cual se deben definir el arquetipo inicial y el arquetipo final al cual está migrando la marca.

### 3. Metodología

La investigación cualitativa se desarrolló mediante la revisión de literatura relevante y 16 entrevistas en profundidad con 20 personas: 5 entrevistas exploratorias con expertos y 11 entrevistas con empresarios. Para las entrevistas exploratorias se desarrolló un guión de entrevista dependiendo del perfil del entrevistado. Sobre las entrevistas con expertos y empresarios, y por cuestiones de confidencialidad, los expertos serán

mencionados con la inicial de sus apellidos, y los nombres de los empresarios entrevistados y sus marcas no se incluirán en este documento. Las entrevistas exploratorias fueron:

- G., profesor universitario especializado en gerencia de marca.
- M., asesor en personalidad de marca.
- B., profesor universitario especializado en mercadeo.
- D., psicoanalista y profesor universitario de filosofía de la comunicación.
- Ch., psicoanalista y profesor universitario de teoría de la comunicación.

En cuanto a las empresas, la escogencia se hizo a discreción de acuerdo con su participación en un seminario de 8 horas sobre arquetipos y personalidad de marca y realizado entre la Universidad EAFIT y el Instituto para la Exportación y la Moda de Colombia (INEXMODA). Para los investigadores era importante seleccionar empresas que ya conocieran la herramienta. De los asistentes, se escogieron marcas de moda de diferentes ciudades del país, seleccionando las ciudades donde se concentra la mayoría del negocio de la moda.

Se buscaron empresas, la mayoría con cobertura nacional y que ofrecieran diferentes líneas de productos de moda. En este caso las empresas cubrían 8 categorías: ropa de hogar, textiles, vestuario femenino, calzado, ropa interior, accesorios, ropa deportiva y vestidos de baño. En algunos casos se logró entrevistar a diferentes personas, desde cargos directivos, gerenciales y de mercadeo, hasta producción, ventas y diseño, consiguiendo una visión más amplia sobre la estrategia de marca. Las empresas seleccionadas se clasificaron según si eran emprendedores, marca no reconocida o marca reconocida, de acuerdo con la percepción del consumidor final. Para esta investigación, el parámetro para definir si era marca reconocida era que pautara en medios masivos. Se entrevistaron 3 emprendedores, 5 marcas no reconocidas y 3 marcas reconocidas.

Para la recolección de información con empresarios se realizaron las entrevistas en profundidad unos meses posteriores al seminario sobre arquetipos. Para ello, se contactaron telefónicamente las empresas preseleccionadas, y si estaban interesadas en participar en la investigación se citaron para entrevista. Las entrevistas tuvieron una duración entre hora y media y 3 horas y media, y se realizaron personal o telefónicamente. En la entrevista se utilizó un instrumento de 29 preguntas abiertas para generar discusión. Las preguntas se agruparon en 4 etapas y 7 tópicos o «categorías apriorísticas» (Cisterna, 2005). Las etapas eran introducción, diagnóstico, funcionalidad de los arquetipos e implementación de los arquetipos. La etapa de introducción incluía tópicos para indagar sobre información de la empresa y manejo de temas de marca al interior de la empresa. En la segunda etapa de diagnóstico se realizaba la identificación del arquetipo, y en caso del no uso de arquetipos, se determinaba si existía la intención de su implementación. En la tercera etapa de funcionalidad de los arquetipos se preguntaba sobre tópicos como la coherencia en la comunicación (*storytelling*, precio, rituales, etc.), la diferenciación de marca, la fidelidad y el involucramiento del consumidor. En la cuarta etapa se incluyeron preguntas relevantes a la implementación de los arquetipos.

Estas entrevistas se transcribieron para su categorización y análisis por asociación (Gallo, 2000), y para comparar, establecer causas y consecuencias y relaciones (Patton, 2002). La clasificación inicial de información partió de los tópicos de entrevista, luego se agregaron nuevos tópicos que fueron surgiendo en el análisis y que sirvieron como unidades de registro para relacionar y agrupar respuestas en torno a los objetivos de investigación. Posteriormente, en cada tópico se identificaron «objetos» como subtemas ejes para organizar el discurso.

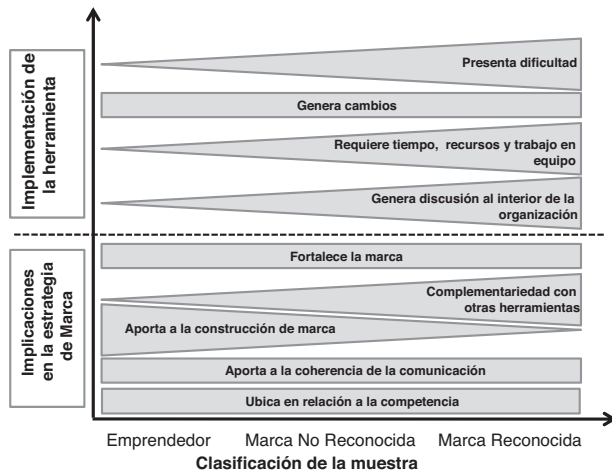


Figura 1. Percepción de la herramienta de arquetipos. Fuente: elaboración propia.

Una vez concluido el trabajo de recolección y análisis, se procedió a realizar triangulación (Patton, 2002; Cisterna, 2005; Benavides y Gómez-Restrepo, 2005) mediante cruce con el marco teórico y con fuentes adicionales. Se acudió entonces a socializar resultados en 2 conferencias en donde acudieron académicos y algunos empresarios del sector que no participaron del estudio. Finalmente se realizaron 5 entrevistas de preguntas abiertas con otros expertos y consultores de marca y/o del sistema de moda colombiano que fueran reconocidos por su experiencia. El objetivo era verificar los principales hallazgos de la investigación. Algunas preguntas estaban orientadas específicamente a validar el uso general de herramientas, incluyendo arquetipos, para la determinación de personalidad de marca en las empresas de moda en Colombia.

#### 4. Resultados

Para la presentación de resultados se plantean 3 secciones desarrolladas de acuerdo con los objetivos propuestos de investigación.

##### 4.1. Uso y percepción de la herramienta de arquetipos en los empresarios

Los empresarios presentaron una alta apertura a la teoría de arquetipos. Solo unos cuantos la estaban utilizando, la mayoría de los estrategas de marca estaban considerando su uso, y unos pocos emprendedores se cuestionaban sobre la pertinencia de implementar o no la herramienta. La mayoría asociaron los arquetipos con palabras como útil, buena, eficiente e indispensable, y como algo viable y necesario. En general fue percibida como la base para la generación de coherencia en la comunicación de marca. La figura 1 presenta una síntesis de la percepción de los empresarios sobre arquetipos según el tipo de empresa entrevistada.

Dependiendo del tamaño de la empresa, la herramienta de arquetipos fue percibida como parte del todo o una «tabla de salvación». Las marcas reconocidas la consideraron como «una herramienta más» que tenía complementariedad con otras herramientas para la estrategia de marca. Por ejemplo, para uno de estos empresarios (empresa 9 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009) la herramienta es «parte de una estrategia de marca [es] un ingrediente estratégico», y continúa diciendo «[la marca es como una] bolsita que vamos llenando y llenando de información, y por eso la teoría de arquetipos es solamente una de las piecitas del rompecabezas [...] ella construye pero no lo es todo». En contraste, los emprendedores y algunas marcas no reconocidas

veían los arquetipos como la única herramienta para construir marca.

Con relación a la complementariedad con otras herramientas, para la mayoría de las empresas de moda la definición de la personalidad de marca se hacía de manera empírica. En algunas ocasiones con modelos prestados de agencias de publicidad o de expertos que hacen mezclas de modelos teóricos con experiencia de consultoría. Generalmente muchos de estos modelos, accidentalmente o a propósito, terminan basándose en la teoría de marca. Por ejemplo, gran cantidad de empresas de moda definían la personalidad de marca dándole características humanas a la marca, tal cual lo recomienda Aaker (1996). En esta tarea, se asigna un nombre a la marca, por ejemplo Jaime, y luego se designan rasgos de su personalidad, como amigable, honesto, audaz, alegre, etc. Otra teoría utilizada era la de los factores de personalidad de Aaker (1996), en donde el más frecuentemente encontrado es el de imaginaria de usuario que busca una persona afín o perteneciente al mercado objetivo para representar la imagen que la marca quiere reflejar. Esta persona puede ser un modelo o líder de opinión.

Como se puede observar en la figura 1, el tamaño de la empresa también influía en la percepción de dificultad en la implementación de la herramienta de arquetipos. Las marcas reconocidas la valoraron, pero reconocían el gran reto que representaba su implementación, sobre todo cuando se refería a decisiones estratégicas que debían ser necesariamente asumidas por niveles superiores de la organización. En contraste, entre más pequeña la empresa, el empresario percibía mayor facilidad de implementación, por lo que se debían incluir menos personas en la toma de decisiones.

Para todos los tipos de empresas, la herramienta se veía como ayuda para la construcción de marca, puesto que agregaba, unía y fortalecía lo ya construido. Algunos entrevistados comentaban que aportaba al robustecimiento de la arquitectura de marca además de definir la personalidad de los puntos de venta. También la veían como una herramienta integradora y generadora de valor en la categoría. Por ejemplo, para la Empresa 9 - marca reconocida, el arquetipo Ciudadano del Mundo, o *The Regular Guy/Gal* en inglés (Mark y Pearson, 2001), permitía definir elementos importantes que ayudaban a la diferenciación y la generación de coherencia entre la comunicación de marca, los puntos de venta físicos, página web, producto y canales. El arquetipo actuaba entonces como elemento integrador y transversal que influía en la estrategia de marca y de negocio.

##### 4.2. Motivaciones para implementar la herramienta

En consenso, los empresarios identificaron los arquetipos como ayuda para la definición de la estrategia de marca, y alguno decía que su implementación era como «ponerle voz a la marca», ayudando a «convertirse en una marca que hable y no en una marca que simplemente existe» (empresa 9 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009). Esto fue expresado de manera similar por Mark y Pearson (2001) cuando afirmaron que el arquetipo era «el latido de una marca» porque presentaba un significado que hacía que los consumidores se relacionaran con un producto como si este estuviese vivo de alguna manera.

De manera complementaria, algunos de los entrevistados comentaron que los arquetipos ayudaban a ubicarse y a tomar decisiones (empresa 10 - marca reconocida). La mayoría de marcas admitieron que la herramienta asistía al proceso de reflexión, con el fin de «definir [...] para enfocarse más» (empresa 10 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009). Una ejecutiva de marca agregó que «ayuda a hacer un paro en el camino, recordar de dónde viene la marca, dónde se está ahora y para dónde se dirige [...] el arquetipo es para definir [...] para enfocarse más [...] como algo que le ayuda a pasar de lo táctico a lo estratégico» (empresa 2 - emprendedor, comunicación personal, noviembre de 2009).



Algunas de las marcas reconocidas identificaron que para implementar la herramienta, los motivó la necesidad de consenso en el interior de su organización. Consideraron que se requería involucrar diferentes áreas para comunicar decisiones de marca y para lograr coherencia en la comunicación hacia los clientes. Un empresario decía que «todas las estrategias todavía no están bien alineadas, eso toma tiempo», y por eso veía la herramienta como una manera de «evangelizar y de contar el cuento» (empresa 10 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009). Consecuentemente, algunos identificaron la herramienta como una ayuda para la creación o la consolidación de una cultura organizacional.

En algunos casos se encontró que los canales de distribución reforzaban la personalidad de marca complementando la implementación efectiva del arquetipo definido. Según algunos ejecutivos de marca entrevistados, había coherencia entre la personalidad de la marca y lo que se transmitía al consumidor a través de la estrategia de canales de distribución. Si la marca quería mostrarse como accesible, entonces le convenía estar en todas partes; desde puntos de venta propios, hasta almacenes de cadena, todo canal sería conveniente para esta personalidad y jugaría a su favor, caso contrario de otras personalidades de marca.

La mayoría de empresarios reconocieron que para separarse y diferenciarse en el largo plazo de la competencia es importante tener claro el arquetipo. Alguno se vio motivado a implementar arquetipos porque le podría ayudar en la tarea de hacer una metamorfosis o transición de personalidad de marca, especialmente porque era una marca que se había envejecido y que necesitaba diferenciarse y cautivar un cliente más joven.

#### 4.3. Obstáculos para incorporar arquetipos

El análisis de las entrevistas identificó múltiples obstáculos para la incorporación de la herramienta de arquetipos. El primer obstáculo fue la dificultad para llevar la teoría a la práctica. Sobre este punto, en términos generales, las marcas reconocidas presentaron mayor nivel de conocimiento teórico de la herramienta pero admitieron una alta dificultad para materializarlo e implementarlo. No tenían claro cómo se construye el arquetipo. Expresaron argumentos como «llevarlo desde la teoría del arquetipo a tácticas de mercadeo me parece que es un camino largo» (empresa 10 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009), «tenemos la teoría, sabemos toda la teoría [...] pero cómo aplicarlo a los equipos de mercadeo es lo que no existe» (empresa 9 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009), o «eso es la cosa de un cambio, que es muy difícil visualizarlo, porque es teórico y cuando uno se mete en esa teoría no sabe que tanto se aplica o se implementa» (empresa 9 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009).

Algunos empresarios ya decididos por el arquetipo, para su marca habían utilizado, por ejemplo, el Amante —o *Lover* en inglés— para la categoría de ropa interior y el Bufón —o *Jester* en inglés— para ropa infantil (Mark y Pearson, 2001). Otros entrevistados que estaban indecisos sobre qué arquetipo utilizar indicaron que «así es todo en la vida, todo es sencillo cuando ya lo conoces» (empresa 3 - emprendedor, comunicación personal, octubre de 2009). Sin embargo, las empresas no lograban decidirse por la personalidad de la marca. Se reconoció entonces como obstáculo la dificultad para escoger cuál es el arquetipo ideal para la definición de la marca, percibiéndose mayor conflicto en los casos de empresas de servicios o insumos, y marcas que deseaban utilizar arquetipos híbridos. Por ejemplo, para calzado infantil un entrevistado (empresa 7 - marca no reconocida) indicaba identificarse con 2 arquetipos, el Bufón y el Amante. Adicionalmente, en todos los entrevistados se evidenció un desconocimiento del *storytelling* como apoyo a la implementación del arquetipo. La mayoría de

marcas no lograban reconocer la importancia de definir a nivel estratégico el *storytelling* como parte de la identidad de marca, a través de una historia que debía basarse en el arquetipo seleccionado.

Otro obstáculo identificado era el desconocimiento del consumidor por parte de la mayoría de las marcas no reconocidas y por los emprendedores. Algunas de estas marcas no tenían correctamente identificado su mercadeo objetivo, y en otros casos no tienen claridad sobre las categorías en las que trabaja su marca. Alguno reconoció, por ejemplo: «yo nunca tengo contacto con los vendedores y mucho menos con el consumidor final» (empresa 1 - emprendedor, comunicación personal, noviembre de 2009). Otro empresario (empresa 8 - marca no reconocida) anotó que durante los 5 años de vida de su marca nunca ha realizado algún tipo de investigación de consumidor. Uno de los expertos entrevistados (M., comunicación personal, octubre de 2009) generalizó diciendo que los empresarios no dedican casi tiempo para estudiar y monitorear su consumidor.

Para las marcas reconocidas y con diferentes líneas y extensiones de marca, se hacía más difícil la implementación de los arquetipos debido a que, en algunos casos, no todas las extensiones de marca y de línea tienen la misma personalidad. Esto dificultaba la coordinación en la comunicación de la marca sombrilla, y además el consumidor podía verse perdido al recibir mensajes diferentes de cada marca. Esta dificultad en la coherencia de la comunicación también aplicaba para los diferentes canales de distribución de las marcas reconocidas, debido a que algunos empresarios reconocían pérdida del control del canal, especialmente en los almacenes de cadena.

Una marca reconocida indicó que cuando se estaban realizando cambios en la imagen de la empresa y se buscó una metamorfosis del arquetipo de marca, se realizó la comunicación de la nueva imagen de marca, el correspondiente cambio en el producto y, consecuentemente, el oportuno abastecimiento de este nuevo producto. Por tanto, el entrevistado afirmó que era un gran reto lograr que estos ingredientes se ejecutaran de manera simultánea, y que si no se realizaba así, se perdía el impacto del trabajo de marca, y el consumidor se podía desilusionar y confundir.

Los empresarios también identificaron costos relacionados con la implementación de la herramienta, mencionando recursos tanto humanos como de tiempo y dinero. Esto se intensificaba debido a la visión cortoplacista de muchos empresarios, según afirmó uno de los expertos entrevistados al decir que las marcas «quieren tener resultados inmediatos y no se dan cuenta que esto es algo más estratégico que se va construyendo» (M., comunicación personal, octubre de 2009). Una marca no reconocida argumentó que «el afán del día a día no permite sentarse a pensar», y otra agregó: «producción, entregas, fechas que se nos vencen, preocupados hasta por el dólar [...] y no ha habido el ambiente adecuado para ponernos a trabajar sobre este asunto».

Otros obstáculos fueron el consenso y las renunciaciones que debían hacer las marcas en la escogencia e implementación del arquetipo. Acerca del consenso, sobre todo las marcas reconocidas evidenciaban la difícil tarea de evangelizar y comunicar el arquetipo al interior de la organización, sobre todo si no era la alta dirección la que lideraba el cambio a nivel estratégico. Sobre las renunciaciones, unas cuantas marcas reconocían que el trabajo de personalidad de marca era definir no solo lo que una marca es, sino lo que no es, para poder aplicar lo que se escuchó de algún empresario: «es mejor ser algo para pocos que mucho para nadie» (empresa 9 - marca reconocida, comunicación personal, octubre de 2009). Consecuentemente, en el caso de una marca reconocida que estaba haciendo una metamorfosis de arquetipo se identificó también una dificultad para que la organización aceptara que al cautivar nuevos consumidores, la marca podía perder antiguos y fieles clientes.

De acuerdo con las entrevistas realizadas, se evidenció que la mayoría de las marcas tenían numerosas definiciones e

implementaciones pendientes con relación a temas de marca. Esto hace que sus personalidades estén sin definir, en proceso de definición y, en unos cuantos casos, ya en la etapa de implementación o mejoramiento de la personalidad seleccionada. Se podría hacer una analogía y decir que la mayoría de marcas se encontraron en la adolescencia. Emprendedores y marcas no reconocidas se clasificaron como marcas adolescentes. Solo unas contadas marcas no reconocidas y marcas reconocidas se encontraban saliendo de la adolescencia o en la edad adulta, al demostrar mayor madurez y consistencia en sus estrategias de marca. Esto reafirma lo encontrado por Wong y Merrilees (2005), que ubicaron la orientación de marca, de pequeñas y medianas empresas, en los primeros peldaños de la escala de evolución de marca.

Por último, se enfatiza el considerar las implicaciones éticas de algunas estrategias de mercadeo. Uno de los expertos entrevistados (D., comunicación personal, noviembre de 2009) reconoce que la herramienta de arquetipos era para la seducción del consumidor, porque da respuesta a la necesidad que tienen las personas de encontrar un ideal a seguir. Así, afirma el experto con temor que las personas «entregarán su vida al consumo» y «no tendrán marcha atrás», lo cual se puede llegar a presentar en ciertos casos.

## 5. Conclusiones

Actualmente el uso de arquetipos en Colombia en la industria de la moda es limitado. Los empresarios entrevistados presentaron apertura e interés por la herramienta y la reconocieron como útil y de fácil comprensión. Para los emprendedores y los estrategas de algunas marcas no reconocidas, los arquetipos se percibieron como la única herramienta para gestionar su marca y la consideraron como una «tabla de salvación» que se podía convertir en la estrategia líder de marca y de mercadeo en algunos casos. En contraposición, para las marcas reconocidas los arquetipos no eran la estrategia de marca sino parte de ella y se convertían en una herramienta complementaria que aportaba elementos interesantes, sin ser la única capaz de liderar o no el proceso de marca.

Definir la personalidad de marca por medio de arquetipos contribuía principalmente a la alineación del equipo de trabajo y la generación de consenso y sinergia dentro de una organización, y también para la creación o consolidación de una cultura organizacional. Esto fue más evidente en las empresas grandes o marcas reconocidas que en marcas no reconocidas o emprendedoras, en donde la necesidad de consenso no era tan palpable puesto que unos cuantos son los que toman las decisiones. Otros motivadores que reconocieron los entrevistados fueron la utilidad para ubicar al empresario y ayudarlo en su definición de estrategia de posicionamiento de marca.

Al hacer una analogía con personas, se infiere que la mayoría de las personalidades de marca se encontraron en etapa de adolescencia, puesto que adolecían de identidad, y sus respectivos jefes de marca se hallaban aún en la búsqueda o metamorfosis de la identidad de marca. Solo unas contadas marcas se encontraron saliendo de la adolescencia o en la edad adulta.

Se reconocieron múltiples obstáculos para la incorporación de arquetipos en la estrategia de marca de las empresas de moda colombianas. Algunos de ellos fueron la dificultad para llevar la teoría a la práctica, el desconocimiento del consumidor, la oferta de amplios portafolios y/o marcas, la pérdida del control de los canales de distribución y la alta demanda de recursos. Se observó una dificultad para renunciar y así identificar el arquetipo; además, se evidenció un desconocimiento de la necesidad de definir un *storytelling* que nutra la identidad de marca. Por último, se identificó como una ardua labor la comunicación del arquetipo seleccionado al interior y al exterior de la organización. Paralelamente, se dificultaba la implementación de la herramienta al ir esta en contravía

de la cultura organizacional que prioriza lo urgente sobre lo importante y de la influencia de la cultura cortoplacista de la sociedad colombiana.

Los arquetipos pueden guiar a profesionales en mercadeo para lograr adecuadas implementaciones de estrategia de marca sugiriendo el tener en cuenta implicaciones éticas de algunas estrategias. Existe una necesidad de apoyar las empresas colombianas en su proceso de consolidación de personalidades de marca, a través de metodologías para la puesta en marcha de la teoría de arquetipos.

El empresario colombiano debería dar más prioridad a conocer su mercado, su consumidor, su competencia, las categorías en las que participa su marca y otros elementos importantes que deben estar previamente definidos para garantizar una correcta definición de la identidad de marca. De esta manera se garantizaría que la propuesta de valor corresponda a lo que necesitan y desean sus consumidores. Consecuentemente, la victoria privada llevará a una victoria pública de la marca.

Previo a la implementación de arquetipos, se recomienda definir un plan de mercadeo que sustente las decisiones de marca. Además, documentar la personalidad de la marca y dejar un legado y un manual de marca que permitan la comprensión de la marca a los empleados nuevos y actuales. Esta historia de evolución puede ser útil para proyectarse y dar continuidad al plan de marca.

Para futuras investigaciones se recomienda un estudio de una escala mayor y con visitas periódicas en el tiempo a las empresas para evaluar progresos en la implementación de la herramienta. Se podría considerar, además, el comparar la gestión de identidad de marca basada en arquetipos para las marcas exportadoras en sus diferentes destinos. Adicionalmente, se podría evaluar la correlación entre una correcta definición de identidad de marca y la respectiva influencia en el éxito general de una estrategia de marca. Como nuevo tema de investigación, se podría considerar comparar los resultados de esta investigación con otros casos de empresas del mismo sector que estén utilizando, o considerando utilizar, otras herramientas para definir personalidad de marca y que sean diferentes a arquetipos. Por último, se podría realizar esta misma investigación en empresas de otro sector en Colombia para contrastar resultados.

## Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Bibliografía

- Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto está en la marca* (1.ª ed.). México D.F.: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing*, 34(3), 347–356.
- Benavides, M. O. y Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(1), 118–124.
- Bhargava, R. (2009). *Personalidad de marca*. México D.F.: McGraw Hill.
- Brown, S., Kozinets, R. V. y Sherry, J. F., Jr. (2003). Teaching old brands new tricks: Retro branding and the revival of brand meaning. *Journal of Marketing*, 67, 19–33.
- Cisterna, F. C. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. *Theoria*, 14(1), 61–71.
- Escobar, S. (1998). La equidad de marca «brand equity», una estrategia para crear y agregar valor. *Estudios Gerenciales*, 1, 35–41.
- Fernández, S. E. y Delgado, B. M. (2011). Marcas de experiencia: marcando la diferencia. *Estudios Gerenciales*, 27(121), 59–78.
- Gallo, G. (2000). *Posicionamiento: el caso latinoamericano*. Bogotá: McGraw Hill Intereamericana.
- Gröppel-Klein, A., Domke, A. y Bartmann, B. (2006). Pretty woman or Erin Brockovich? Unconscious and conscious reactions to commercials and movies shaped by fairy tale archetypes—results from two experimental studies. *Advances in Consumer Research*, 33, 163–174.
- Gupta, S., Grant, S. y Melewar, T. C. (2008). The expanding role of intangible assets of the brand. *Management Decision*, 46(6), 948–960.
- Hirschman, E. C. (2000). Consumers' use of intertextuality and archetypes. *Advances in Consumer Research*, 27, 57–63.
- Jung, C. G. (1938). *Psychology and religion*. New York: New Haven and London.
- Jung, C. G. (1970). *Arquetipos e inconsciente colectivo*. Madrid: Paidós Ibérica.

- Kniazeva, M. y Belk, R. W. (2007). Packaging as a vehicle for mythologizing the brand. *Consumption, Markets and Culture*, 10(1), 51–69.
- Kozinets, R. V. (2001). Utopian enterprise: Articulating the meanings of star trek's culture of consumption. *Journal of Consumer Research*, 28, 67–88.
- Lamb, C. W., Hair, J. F. y McDaniel, C. (1998). *Marketing*. México D.F: International Thomson.
- Maloney, A. (1999). Preference ratings of images representing archetypal themes: An empirical study of the concept of archetypes. *Journal of Analytical Psychology*, 44, 101–116.
- Mark, M. y Pearson, C. S. (2001). *The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes*. New York: McGraw-Hill.
- Maso-Fleischman, R. (1997). Archetype research for advertising: A Spanish-language example. *Journal of Advertising Research*, 37(5), 81–84.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (2008). En 2009, ocho sectores liderarán el Programa de Transformación Productiva [consultado 25 Mar 2009]. Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=6816&IDCompany=1>
- Morris, L. y Schmolze, R. (2006). Consumer archetypes: A new approach to developing consumer understanding frameworks. *Journal of Advertising Research*, 4(3), 289–300.
- Murtagh, J. (1998). The power of archetypes, innocent, explorer and sage. *Journal of Analytical Psychology*, 43, 325–343.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (12.<sup>a</sup> ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Randazzo, S. (2006). Subaru the emotional myths behind the brand' growth. *Journal of Advertising Research*, 46(1), 11–17.
- Ries, A. y Ries, L. (2000). *22 Leyes inmutables de la marca*. Madrid: McGraw Hill.
- Revista Dinero (2011). Sectores de talla mundial, lideran el crecimiento [consultado 15 Jun 2012]. Disponible en: <http://www.dinero.com/negocios/articulo/sectores-talla-mundial-base-del-crecimiento/136077>
- Shu-pei, T. (2006). Investigating archetype-icon transformation in brand marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(6), 648–663.
- Revista Marketing (2009). The Jungian Approach. Marzo [consultado 1 Dic 2011]. Disponible en: <http://www.marketingmagazine.co.uk/>
- Veen, S. V. (1994). The consumption of heroes and the hero hierarchy of effects. *Advances in Consumer Research*, 21, 332–336.
- Vera, J. (2008). Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 41, 69–89.
- Wathieu, L., Liu, Y. y Zaltman, G. (2004). Rooting marketing strategy in human universals. *GLOBE Management Review*, 1(1), 8–15.
- Wong, H. Y. y Merrilees, B. (2005). A brand orientation typology for SMEs: A case research approach. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 155–162.
- Woodside, A. G., Sood, S. y Miller, K. E. (2008). When consumers and brands talk: Storytelling theory and research in psychology and marketing. *Psychology & Marketing*, 25(2), 97–145.