



Tesis doctoral

TRIBALISMO ENTRE LOS AFICIONADOS AL FÚTBOL: ANTECEDENTES Y CONSECUENTES

Programa de Doctorado en Marketing

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados

Presentada por:

Carlos Nagore García

Dirigida por:

Dr. Joaquín Aldás Manzano

Dr. Rafael Currás Pérez

Tesis doctoral

TRIBALISMO ENTRE LOS AFICIONADOS AL FÚTBOL: ANTECEDENTES Y CONSECUENTES

Programa de Doctorado en Marketing

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados

Presentada por:

Carlos Nagore García

AGRADECIMIENTOS

Sin lugar a dudas, el desarrollo de la presente tesis doctoral ha sido uno de los retos profesionales más apasionante, interesante y complejo a los que me he enfrentado nunca. Al llegar al final del camino y echar la vista atrás, me doy cuenta que el resultado final de este trabajo no es fruto únicamente de mi esfuerzo, sino que es la suma de las aportaciones de muchas personas.

En primer lugar, quiero agradecer a mis directores de tesis su entrega, pues sin su ayuda este proyecto no hubiera sido posible. A Ximo, por aportar siempre una orientación certera y dedicar un tiempo del que no disponía por sus circunstancias profesionales. A Rafa, por tener siempre palabras de ánimo, darme sabios consejos y por su elevada implicación.

Quiero también agradecer a todos mis familiares y amigos que han aportado su granito de arena en la construcción de este trabajo, por su preocupación y palabras de aliento, que me han sido de gran ayuda para poder completar mi tesis doctoral.

Al mismo tiempo, quiero mostrar mi gratitud con las personas que de una u otra forma me han ayudado a ser quien soy y, por lo tanto, también son partícipes de este trabajo.

A mis abuelitos, porque gran parte de lo bueno que hay en mí se lo debo a ellos, por ser un ejemplo a seguir, por cuidarme tanto, por tener siempre tiempo para jugar conmigo y por ayudarme en todo lo que pudisteis. Os echo muchísimo de menos.

A mis padres, cada uno tan diferente del otro, pero ambos fundamentales en mi vida. Gracias por enseñarme tanto de tantas cosas diferentes, por apoyarme de forma incondicional y por creer en mí. Papá, gracias por compartir conmigo tu afición al fútbol y por intentar ayudarme siempre de la mejor forma posible.

Mamá, gracias por compartir conmigo tu afición al Valencia C.F., por todos los sacrificios que has hecho por nosotros y por estar siempre a mi lado. Nunca seré capaz de devolveros todo lo que me habéis dado. Gracias.

Y por último a Belén, gracias por sacar lo mejor que hay en mí, por hacerme mejor cada día, por apoyarme en todos mis proyectos, por superar juntos los baches del camino, por construir una vida juntos y, sobre todo, por hacerme feliz.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Capítulo 1: Introducción	17
1.1 Objeto del estudio	17
1.2 Objetivos del estudio	21
1.3 Relevancia del estudio	21
1.4 Estructura de la tesis y metodología de trabajo	24
2. Capítulo 2: Tribalismo de marca	27
2.1 Delimitación del concepto de tribu	27
2.1.1 Definición de tribu de consumo o neotribu	27
2.1.2 Diferencias entre las tribus de consumo y las tribus arcaicas	30
2.1.3 Diferencias entre las tribus de consumo, las comunidades de marca y las subculturas de marca	33
2.1.4 Dimensiones del constructo de tribalismo	35
2.2 Características y comportamiento en las tribus de consumo	40
2.2.1 Tribus estudiadas previamente	40
2.2.2 Características de las tribus de consumo	45
2.2.3 Comportamiento en las tribus	51
2.2.4 Tribalismo de marca en el ámbito del fútbol	59
2.3 Origen del tribalismo de marca	62
2.3.1 Contextualización: el postmodernismo	62
2.3.2 Del individualismo al tribalismo	67

2.3.3 El papel del consumo en el tribalismo de marca.....	68
2.4 Gestión empresarial y tribalismo	74
2.4.1 El marketing tribal	74
2.4.2 La co-creación de valor en el contexto de las tribus de consumo	76
2.4.3 Riesgos del neotribalismo para las empresas.....	78
2.4.4 Las tribus de consumo en los nuevos entornos digitales.....	82
2.4.5 Recomendaciones para la gestión empresarial en contextos tribales	85
3. Capítulo 3: Antecedentes y consecuentes del tribalismo de marca ...	101
3.1 Visión general de los antecedentes y consecuentes.....	101
3.2 Valores	108
3.2.1 Concepto y características.....	108
3.2.2 Teoría de Rokeach	110
3.2.3 Teoría de Inglehart	112
3.2.4 Teoría de Schwartz.....	113
3.2.5 Valores y tribalismo.....	117
3.3 Individualismo	119
3.3.1 Concepto.....	119
3.3.2 Individualismo y colectivismo	121
3.3.3 Dimensiones del individualismo	125
3.3.4 Antecedentes y consecuentes del individualismo	126
3.3.5 Individualismo y tribalismo.....	128
3.4 Personalidad de la marca.....	133
3.4.1 Concepto	133

3.4.2	La personalidad de marca y sus implicaciones	136
3.4.3	Dimensiones	136
3.4.4	Personalidad de marca en el ámbito del deporte	139
3.4.5	Personalidad de marca y tribalismo	142
3.5	Autoestima	147
3.5.1	Concepto, perspectivas y componentes	147
3.5.2	Relación con otras variables y niveles de autoestima	150
3.5.3	Autoestima y relaciones sociales	152
3.5.4	Autoestima y tribalismo	154
3.6	Lealtad	158
3.6.1	Concepto y enfoques	158
3.6.2	Lealtad como la repetición sistemática de los actos de compra	160
3.6.3	Lealtad basada en las actitudes de los consumidores	162
3.6.4	Antecedentes de la lealtad	167
3.6.5	La lealtad en el ámbito de los deportes	168
3.6.6	Lealtad y tribalismo	170
3.7	Boca-oído (<i>WOM</i>) y reclutamiento de clientes	172
3.7.1	Relevancia y concepto	172
3.7.2	Antecedentes y consecuentes del <i>WOM</i>	177
3.7.3	Boca-oído a través de Internet (<i>eWOM</i>)	180
3.7.4	Boca-oído y tribalismo	183
3.7.5	El reclutamiento de nuevos clientes	184
3.7.6	Reclutamiento de nuevos clientes y tribalismo	186
3.8	Visión general del modelo	187

Capítulo 4: Metodología	189
4.1 Objetivos e hipótesis	189
4.2 Metodología de la recogida de información.....	191
4.2.1 Instrumento de medida.....	191
4.2.2 Población objeto de estudio y diseño muestral	202
4.2.3 Trabajo de campo y descripción de la muestra.....	203
4.3 Metodología de análisis estadístico	209
4.3.1 Enfoque de análisis.....	209
4.3.2 Fiabilidad y validez del instrumento de medida	212
Capítulo 5: Resultados y discusión de los resultados	221
5.1 Contraste de hipótesis	221
5.2 Antecedentes del tribalismo vinculados con el individuo	223
5.2.1 Valores	223
5.2.2 Individualismo	228
5.3 Antecedentes del tribalismo vinculados con la marca	231
5.3.1 Personalidad de marca	231
5.4 Consecuentes del tribalismo vinculados con el individuo	236
5.4.1 Autoestima	236
5.5 Consecuentes del tribalismo vinculados con la marca	240
5.5.1 Lealtad.....	240
5.5.2 Boca-oído (WOM)	244
5.5.3 Reclutamiento de nuevos clientes	248

Capítulo 6: Conclusiones, implicaciones gerenciales, limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación251

- 6.1 Conclusiones 251
 - 6.1.1 Conclusiones de la revisión teórica252
 - 6.1.2 Conclusiones del estudio empírico254
- 6.2 Implicaciones gerenciales.....259
- 6.3 Limitaciones y futuras líneas de investigación 266

7. Bibliografía271

8. Anexos303

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1: Definiciones del concepto de tribu de consumo o neotribu	28
Cuadro 2.2: Diferencia entre tribus arcaicas y neotribus.....	32
Cuadro 2.3: Tribus estudiadas previamente por la literatura	41
Cuadro 2.4: Resumen características de las tribus de consumo	49
Cuadro 2.5: Resumen de los comportamientos propios de las tribus de consumo	57
Cuadro 2.6: Facilitadores en el ámbito del fútbol	61
Cuadro 2.7: Funciones del consumo en las neotribus.....	71
Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa	92
Cuadro 3.1: Antecedentes del tribalismo estudiados en la literatura previa	101
Cuadro 3.2: Consecuentes del tribalismo estudiados en la literatura previa	104
Cuadro 3.3: Definiciones de valores humanos.....	108
Cuadro 3.4: Definiciones de individualismo	120
Cuadro 3.5: Comparación de las características propias del individualismo, colectivismo y tribalismo	129

Cuadro 3.6: Definiciones personalidad de marca	134
Cuadro 3.7: Definiciones de autoestima	148
Cuadro 3.8: Definiciones de lealtad	159
Cuadro 3.9: Tipos de lealtad basados en las actitudes.....	166
Cuadro 3.10: Antecedentes de la lealtad.....	168
Cuadro 3.11: Definiciones de boca-oído (<i>WOM</i>).....	173
Cuadro 3.12: Antecedentes y consecuentes del <i>WOM</i>	179
Cuadro 3.13: Diferencias entre comunicación boca oído tradicional y a través de Internet.....	183
Cuadro 4.1: Hipótesis acerca de la influencia que ejercen las variables relacionadas con el individuo sobre el tribalismo	189
Cuadro 4.2: Hipótesis acerca de la influencia que ejercen las variables relacionadas con la marca sobre el tribalismo.....	190
Cuadro 4.3: Hipótesis acerca de la influencia que ejerce el tribalismo sobre las variables vinculadas con el individuo.....	190
Cuadro 4.4: Hipótesis acerca de la influencia que ejerce el tribalismo sobre las variables vinculadas la marca.....	191
Cuadro 4.5: Medición del constructo de tribalismo.....	192
Cuadro 4.6: Medición del constructo de valores humanos.....	194
Cuadro 4.7: Medición del constructo de individualismo	196

Cuadro 4.8: Medición del constructo de personalidad de marca	197
Cuadro 4.9: Medición del constructo de autoestima.....	198
Cuadro 4.10: Medición del constructo de lealtad	199
Cuadro 4.11: Medición del constructo de boca-oído	200
Cuadro 4.12: Medición del constructo de reclutamiento de nuevos clientes.....	200
Cuadro 4.13: Ficha técnica del estudio.....	203
Cuadro 4.14: Descripción de la muestra, características socio-demográficas	205
Cuadro 4.15: Descripción de la muestra, comportamiento como aficionados al fútbol.....	207
Cuadro 4.16: Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida	214
Cuadro 4.17: Validez discriminante del instrumento de medida. Criterio de Fornell y Larcker	219
Cuadro 4.18: Validez discriminante del instrumento de medida. Heterotrait-Monotrait Ratio	220
Cuadro 5.1: Contraste de las hipótesis	222

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Estructura de la tesis doctoral	26
Figura 2.1: Propuestas de modelización del constructo de tribalismo.....	40
Figura 2.2: Roles de los miembros de la tribu	55
Figura 2.3: Motivos, creación y captura de valor respecto a los diferentes tipos de comunidad.....	81
Figura 2.4: Roles desarrollados en las comunidades virtuales de consumo	84
Figura 3.1: Tipos de valores según Rokeach (1973)	112
Figura 3.2: Estructura de las relaciones entre valores motivacionalmente.....	115
Figura 3.3: Modelo parcial I del estudio.....	132
Figura 3.4: Modelo parcial II del estudio	146
Figura 3.5: Modelo parcial III del estudio.....	157
Figura 3.6: Modelo general del estudio.....	188

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Objeto del estudio

Desde mediados del siglo XX en los países ricos de Europa y aquellas naciones que pueden considerarse descendientes de estos, se está viviendo una época denominada postmodernismo. Se trata de una etapa caracterizada por el desarrollo de la modernidad, en la cual el individuo se ha despojado de todas las formas de mediación comunal y donde el individualismo ha experimentado un crecimiento muy significativo. Ambos procesos han generado una clara fragmentación de la sociedad, en la cual el individuo se declara como totalmente autónomo y se esfuerza por diferenciarse de los demás (Cova 1997; Cova y Cova, 2002).

Se trata de una etapa en la cual se han producido importantes cambios sociales que han influido de forma significativa en la forma de ser de los individuos que forman parte de la misma, así como de las comunidades que la constituyen. Así pues, se trata de una sociedad más abierta y tolerante, con un claro deseo de vivir cada momento, para aprovechar al máximo el presente a través de las experiencias. Además, conviene destacar que la adquisición de bienes es utilizada para el intercambio de signos e imágenes, pues todo tiene un doble significado –incluidos los productos y las marcas– (Firat y Shultz, 1997). Por ello, el consumo ha cobrado una especial relevancia en la época postmodernista, ya que, ante la ausencia de referentes, de los cuales el sujeto se ha despojado, el individuo se fija en el sistema de consumo para forjar su identidad (Cova, 1997).

De esta forma, el individuo postmoderno se ha convertido en su propio Pigmalión, que busca sin fin su propia identidad, para así tratar de dotar de sentido su vida (Cova y Dalli, 2009; Elliott, 1994). Pues al despojarse de todos sus lazos sociales, el sujeto carece de vínculos y modelos sobre los cuales construir su propia personalidad. Este hecho ha llevado al surgimiento de un movimiento

inverso al individualismo, para la reconstrucción del universo social del sujeto, que le permita crear y mantener vínculos sociales con otras personas. Este contramovimiento ha dado lugar a nuevas comunidades, donde los sujetos pueden compartir diversos intereses y lograr un sentimiento de pertenencia (Cova, 1997; Maffesoli, 1996; Maffesoli 2000; Taylor et al., 2014; Cova y Cova, 2002; Jurisic y Azevedo, 2010).

Entre las nuevas comunidades surgidas en el contexto postmodernista, se encuentran las tribus de consumo, las cuales son utilizadas como un medio de socialización a través de emociones y pasiones compartidas, que permiten a los miembros de la tribu sentirse parte de algo más grande que ellos mismos, para de esta forma, alejar el sentimiento de soledad, al formar parte de un vasto número de comunidades informales (Cova 1997; Cova y Cova, 2001; Cova y Cova 2002; Goulding et al., 2002; Taylor et al., 2014 y Taute y Sierra, 2014).

El objeto central de la presente tesis doctoral es investigar acerca de las tribus de consumo, un concepto considerablemente reciente para la literatura en ciencias sociales, pero que ha tenido una repercusión relevante para el ámbito del marketing.

Una tribu de marca puede ser definida como una red de personas heterogéneas –en términos de edad, sexo, ingresos, etc.– que están vinculados entre sí por una pasión o emoción compartida respecto a una marca (Cova y Cova, 2001). Dicho término fue empleado por primera vez por Maffesoli (1996) quien considera el neotribalismo como una forma superior de lazo social.

Este tipo de comunidad gira en torno a una pasión compartida entre sus miembros (Patterson, 1998; Cova y Cova, 2001; Dionisio et al., 2008; Veloutsou y Moutinho, 2009; Cova, y Dalli, 2009), sin embargo, la vinculación entre estos va mucho más allá, pues la tribu se ha convertido en una forma de expresión de la identidad del individuo (Balmer, 2008), en la que se comparten valores morales, opiniones y preferencias (Mitchell y Imrie, 2011).

Las tribus de consumo han sido estudiadas con cierta profundidad en la literatura previa, de forma que se han identificado una serie de rasgos que las caracterizan, como que giran en torno a algo no racional y moderno (Cova y Cova, 2002) –una marca específica (Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014)-, tienen un importante componente afectivo (Maffesoli, 1996; Cova y Dalli, 2008; Mitchell y Imrie, 2011), son un sistema abierto (Cova y Cova, 2002) y

son integradoras (Muggleton y Weinzierl 2003). Además, en ellas se desarrollan comportamientos específicos, como compartir emociones (Cova, 1997; Cova y Cova, 2002; Cooper et al., 2005; Kozinets, 2007; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2011) o desarrollar un sentido de responsabilidad hacia la comunidad (Sierra et al., 2016). Asimismo, en estas, el comportamiento de los miembros de la comunidad se ve influido por el conjunto de la tribu (Cova y Cova, 2002; Algesheimer et al., 2005), especialmente en lo que respecta a las decisiones de consumo (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Moutinho, 2011; Taylor et al., 2014).

Otro aspecto importante acerca del neotribalismo que ha comenzado a ser estudiado en los últimos años por parte de la comunidad científica son las variables que ejercen algún tipo de influencia o son influidas por el tribalismo de marca. Es decir, sus antecedentes y consecuentes. Así, por ejemplo, algunos de los antecedentes que han sido estudiados previamente son: el comportamiento asociativo (Moutinho et al., 2007; Dionisio et al., 2008); la personalidad de marca (Tsiotsou y Veloutsou, 2011); la relación con la marca (Tsiotsou y Veloutsou, 2011; Tsiotsou, 2013); los valores de las marcas de lujo (Loureiro y Kaufmann, 2016) o el autoconcepto (Liu et al., 2017). Mientras que algunos de los consecuentes que han sido investigados son: el valor de marca (Meir, 2009; Hayeemad et al., 2015), la relación con la marca (Veloutsou y Moutinho, 2009; Veloutsou y Moutinho, 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2010; Jurisic y Azevedo, 2011); la lealtad (Meir, 2009; Tsiotsou, 2013; Ruane y Wallace, 2015; Esmailpour, 2015; Hayeemad et al., 2015) o el boca-oído (Badrinarayanan et al., 2014; Ruane y Wallace, 2015).

En el estudio de los antecedentes y consecuentes que conforman el modelo del presente trabajo, se ha distinguido entre aquellos que se encuentran vinculados directamente con el sujeto: los valores humanos, entendidos como un conjunto de metas deseables transituacionales, con diferentes grados de importancia, que sirven como guía en las vidas de las personas (Schwartz, 1992) y que por lo tanto deben servir de orientación para estos a la hora de determinar si entrar o no a formar parte de una comunidad de este tipo; el individualismo, pues tal y como se ha señalado anteriormente y como se explicará de forma más detallada en el apartado 2.3.2, se considera que representa el punto de partida del tribalismo, pues este último es una respuesta al individualismo extremo propio del postmodernismo; y la autoestima, entendida como la autoevaluación

general de una persona respecto de sus competencias (Rosenberg, 1965), ya que como la tribu de consumo ejerce una influencia directa sobre los consumidores (Cova y Cova, 2002; Algesheimer et al., 2005) es relevante conocer cómo esta influye en la forma como este se percibe.

Por otro lado, se encuentran las variables relacionadas con la marca/ empresa, entre las que se halla en primer lugar, la personalidad de marca, que es el conjunto de características humanas asociadas a una marca (Aaker, 1997), pues conocer cómo la “forma de ser” de una marca influye en los niveles de tribalismo de los consumidores, puede ser una cuestión clave en la gestión empresarial de las empresas que tengan o deseen favorecer el surgimiento de una comunidad de este tipo en torno a su marca; seguidamente se encuentra la lealtad, una variable que ha cobrado una gran transcendencia para las empresas en el contexto actual, ya que es condición necesaria para garantizar la supervivencia de cualquier organización a medio-largo plazo, por ello, es clave conocer el impacto que tiene el tribalismo sobre la lealtad de los miembros de la comunidad hacia la marca; en tercer lugar, el boca-oído, pues en la actualidad los consumidores se encuentran fuertemente influenciados por las opiniones de otros consumidores (Goyette et al., 2010), por ello, saber si una tribu de consumo influye en la predisposición a hablar favorablemente de una marca es una cuestión de valor para las empresas; y por último, el reclutamiento, como un paso más allá del boca-oído, donde los consumidores actúan de forma activa en la atracción de nuevos compradores para la marca. Se trata sin lugar a dudas de una práctica que, si se encuentra directamente relacionada con el tribalismo de marca, puede ser de gran valor para las empresas.

Por último, señalar que para desarrollar el presente estudio acerca del tribalismo de marca se ha seleccionado el ámbito de los deportes, ya que en dicho contexto se han identificado evidencias claras acerca de la existencia de neotribus (Meir y Scott, 2007). Más concretamente, el estudio cuantitativo ha sido llevado a cabo entre los aficionados de los diferentes equipos de fútbol profesional de España. El fútbol es el deporte con un mayor número de aficionados en nuestro país. Según datos del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) de junio de 2014, el 48% de los españoles muestran un interés particular en dicho deporte, cifra que duplica el segundo deporte con mayor interés –tenis, 21,6%–.

1.2 Objetivos del estudio

Para llevar a cabo el presente estudio, se han definido dos objetivos principales que permitirán orientar el presente estudio a lo largo de las diferentes etapas que lo conforman.

El primero de ellos es profundizar en la comprensión de las tribus de consumo, en su concepción, sus características y los comportamientos que en las mismas se producen. Si bien, se han llevado a cabo múltiples estudios acerca del tribalismo, estos son insuficientes y en ninguno de ellos se ha realizado una recopilación de todas las características y comportamientos que en ellas se desarrollan, así como de las diferentes definiciones formuladas. Por lo tanto, es de gran relevancia ser capaz de aglutinar el conocimiento generado acerca de este concepto, para de esta forma proporcionar una visión clarificadora del mismo, que permita mejorar la comprensión de las tribus de marca desde una perspectiva de marketing.

El segundo objetivo es estudiar los antecedentes y consecuentes que influyen o son influidos de forma significativa por el tribalismo. Pues es importante conocer cuáles son las repercusiones que tiene el neotribalismo, tanto para la marca en torno a la cual surge este tipo de comunidad, como para los individuos que entran a formar parte de la misma. Así, como conocer cuáles son los factores y las variables que potencian o frenan que un sujeto entre a formar parte de este tipo de comunidad.

Por lo tanto, a modo síntesis, se puede afirmar que el presente estudio abordará las siguientes cuestiones: qué es el tribalismo, qué factores favorecen su desarrollo y el impacto que este tiene sobre los consumidores y las empresas.

1.3 Relevancia del estudio

La presente investigación surge como respuesta a la existencia de una necesidad, tanto desde el punto de vista académico como desde una perspectiva gerencial, de profundizar en la comprensión de las tribus de consumo.

A nivel académico, si bien las neotribus pueden ser consideradas como un concepto relativamente nuevo para la teoría social, estas han sido capaces de ejercer una influencia significativa en el desarrollo de la teoría del marketing

en los últimos años. Este hecho es debido a que este tipo de comunidad, con un marcado carácter afectivo, influye en el comportamiento de sus miembros en mayor medida que cualquier otra institución de comercialización u otro tipo de autoridades cultural formal (Cova y Cova, 2002). Por ello, esclarecer las claves de los comportamientos producidos en este tipo de comunidad es un área de investigación de gran valor para el marketing (Sierra et al., 2017).

Sin embargo, en la literatura previa existe un número limitado de investigaciones que hayan abordado esta área de estudio. Si nos focalizamos en el ámbito de los deportes, el cual destaca por poseer evidencias que ponen de manifiesto la existencia de tribus de consumo formadas por grupos de aficionados (Meir y Scott, 2007), pueden identificarse poco más de una decena de estudios al respecto. Si acotamos las investigaciones –aún más– y nos circunscribimos únicamente al contexto específico del fútbol, únicamente se han encontrado cinco estudios. Estas cifras ponen de relieve la necesidad de aumentar la producción investigadora acerca de esta temática.

Por otro lado, el tribalismo de marca puede ser incluido dentro de las investigaciones que analizan las conexiones entre los consumidores y las marcas. Esta materia cada vez más abordada en la literatura (Veloutsou y Moutinho, 2009) ayuda a comprender mejor los vínculos que se generan entre los mismos (Cova y Cova 2002). Si tenemos en cuenta que, en la literatura previa, Meir y Scott (2007) señalan que el enfoque tradicional del marketing puede no aplicar de forma óptima entre los miembros de la tribu, comprender mejor la relación existente –entre consumidores y marcas– puede favorecer el desarrollo de nuevos enfoques de marketing que se ajusten mejor a la realidad del mercado tribal.

Otro aspecto del tribalismo que no ha recibido la atención necesaria por parte de la comunidad científica son sus antecedentes y consecuentes. Trabajos recientes como los desarrollados por Taute y Sierra (2014) o Ruane y Wallace (2015) hacen especial hincapié en la necesidad de investigar acerca de los mismos e incluso sugieren algunas variables que podrían ser de interés como: los factores demográficos, los estilos de vida, la lealtad, el boca-oído o el reconocimiento social.

Por todo lo expuesto anteriormente, la presente investigación representa una aportación de valor para la literatura acerca del neotribalismo, al permitir incrementar y mejorar la comprensión acerca del mismo, así como de sus antecedentes y consecuentes.

A nivel gerencial, el presente estudio también representa una aportación de valor, pues tal y como se ha señalado anteriormente, no hay ninguna otra institución de comercialización que ejerza una mayor influencia sobre el comportamiento de los consumidores que este tipo de comunidad (Cova y Cova, 2002). Por lo tanto, las tribus de consumo van a influir en los resultados empresariales de las organizaciones, las cuales deberán ser capaces de gestionar de forma adecuada su relación con este grupo. Además, conviene destacar que tal y como se detallará a lo largo del presente trabajo, el tribalismo ejerce una influencia directa y significativa sobre variables que tienen un gran impacto en las cuentas de resultados de las empresas, como son la lealtad, el boca-oído y el reclutamiento de clientes.

En el contexto actual, los consumidores se encuentran más influenciados por las opiniones de otros consumidores que por las características de los productos o servicios ofertados por las empresas. Esto es debido a la pérdida de confianza hacia las empresas por parte de los compradores y a la tendencia a compartir experiencias entre consumidores (Cova y Dalli, 2008). De forma que, nuevamente, se pone de relieve la gran importancia que tiene para las compañías manejar de forma adecuada los diferentes tipos de comunidades que surgen en torno a su marca o categoría de productos, pues los miembros de la tribu podrían convertirse en prescriptores de la marca.

Por todo lo señalado anteriormente, la empresa que posea una neotribu que pivote alrededor de su marca deberá desarrollar estrategias y planes de acción que permitan potenciar los efectos positivos que esta última pueda generar a su marca. En el último capítulo de la presente tesis doctoral, se ha incluido un apartado de implicaciones gerenciales que será de gran valor para lograr tal fin.

La presente investigación se ha desarrollado en el ámbito de los deportes, el cual tiene una gran relevancia para la sociedad contemporánea, por ejemplo, en Europa la mayor parte de los ciudadanos practican algún tipo de deporte y millones de seguidores ven múltiples eventos deportivos cada año (Moutinho y Dionisio, 2007). Si concretamos aún más, al ámbito del fútbol, los equipos profesionales en la actualidad constituyen marcas sólidas y únicas (Tsiotsou, 2013) capaces de generar cuentas de resultados millonarias, gracias a que cada vez están dotando de un mayor peso al área de marketing en sus modelos de gestión (Camino y Ayala, 2012).

Si se analiza el impacto económico global de los equipos de fútbol profesional, según el informe *Annual Review of Football Finance* (Deloitte 2018b), el mercado europeo de fútbol generó en la temporada 2016-17 un total de 25.500 millones de euros, de los cuales 2.854 millones fueron generados por los clubs de la liga española, la cual se sitúa en segundo lugar a nivel mundial en cuanto a cifra de negocio. Estos datos ponen de manifiesto el gran impacto económico que tiene el fútbol como actividad económica y por ende la relevancia que tiene el presente estudio a nivel empresarial.

Según datos del informe *Football Money League* (Deloitte, 2018) en la temporada 2016-17 los ingresos del Real Madrid fueron de 674,6 millones de euros, mientras que los del F.C. Barcelona fueron de 648,3 millones de euros. Dichos ingresos fueron generados fundamentalmente mediante tres grandes partidas: las actividades en los días de partido –venta de entradas y paquetes de hospitality-; los derechos de televisión; y las actividades comerciales –patrocinios, merchandising, tours al estadio y otras actividades–.

Aunque existe una tendencia alcista de los ingresos de los clubs de fútbol, a este respecto, Meir y Scott (2007) señalan que para que estas cifras se mantengan –en el ámbito del deporte– a lo largo del tiempo es imprescindible el apoyo y compromiso continuo de los aficionados. Dicho comportamiento será potenciado por las tribus de marca. Sin embargo, este tipo de comunidad todavía no está siendo contemplada de forma frecuente en los programas de marketing de las empresas deportivas.

1.4 Estructura de la tesis y metodología de trabajo

En aras de alcanzar de forma satisfactoria los objetivos planteados en esta investigación, se ha estructurado la presente tesis en dos partes complementarias: la primera de ellas incluye el marco teórico, recogido en los capítulos 2 y 3. Mientras que la segunda parte contiene el estudio empírico que ha sido desarrollado en el presente trabajo, el cual ha quedado recogido en los capítulos 4, 5 y 6.

En el actual capítulo –el 1– se han definido el objeto y los objetivos del presente trabajo, se han señalado los aspectos que dotan de gran relevancia

nuestra investigación, tanto desde una perspectiva académica como gerencial, y, por último, se está indicando la estructura de la tesis doctoral.

En el capítulo 2 se ha desarrollado el marco teórico específico del tribalismo de marca, delimitado en cuatro grandes epígrafes. En primer lugar, se ha definido el concepto de tribu de consumo; seguidamente, se han señalado las principales características y comportamientos desarrollados en las neo-tribus; en tercer lugar, se ha contextualizado el tribalismo y justificado los motivos de su origen; y, por último, se han señalado los aspectos más relevantes acerca de la gestión empresarial en contextos neotribales.

En el capítulo 3 se han identificado, en primer lugar, cuales son los antecedentes y consecuentes del tribalismo de marca estudiados previamente en la literatura. Posteriormente, se han escogido aquellos más relevantes para la actual investigación –los valores humanos, el individualismo, la personalidad de marca, la autoestima, la lealtad, el boca-oído y el reclutamiento de clientes (entendido como un paso más allá del WOM)–. Seguidamente, se ha desarrollado el marco teórico de cada una de las variables anteriormente señaladas y se han establecido las posibles relaciones de las mismas con el tribalismo de marca. Para en base a dichas relaciones, poder definir las hipótesis del estudio y justificar el modelo teórico planteado en esta Tesis Doctoral.

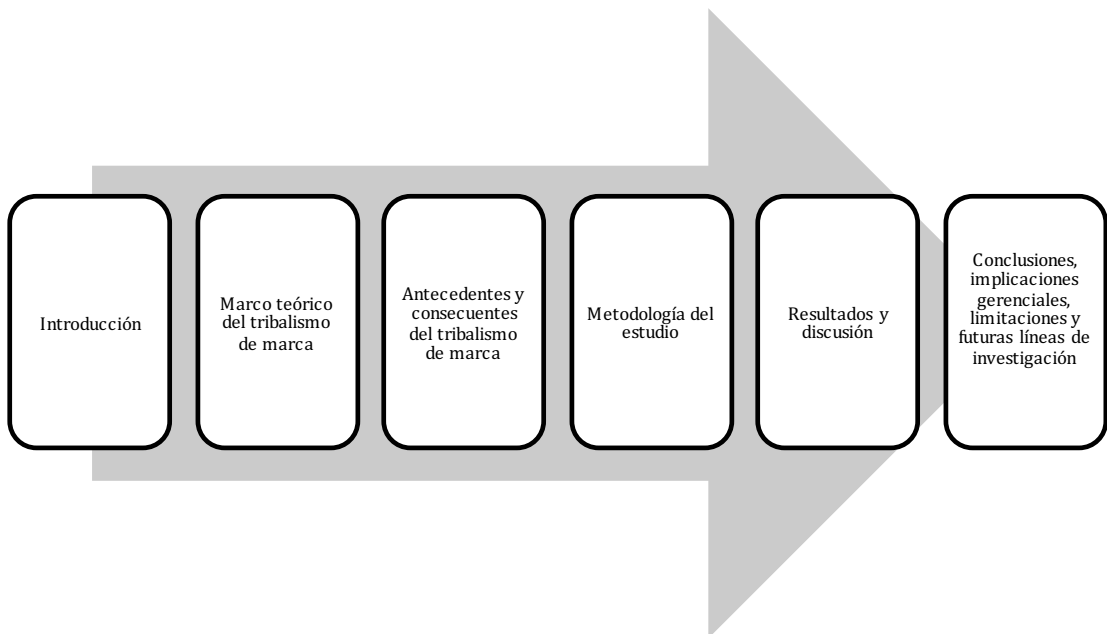
En el capítulo 4 se ha descrito la metodología empleada en el estudio empírico. En primer lugar, se han definido los objetivos del estudio y recogido todas las hipótesis planteadas en el capítulo anterior. Posteriormente, se ha explicado el instrumento de recogida de información empleado en el estudio, se ha definido la población y la muestra del estudio, y finalmente, se ha expuesto la forma cómo se ha desarrollado el trabajo de campo. Por último, se han recogido los aspectos más relevantes de la metodología empleada en el análisis estadístico.

En el capítulo 5 se han expuesto los principales resultados obtenidos en el trabajo empírico, se ha llevado a cabo el contraste de las hipótesis y se ha formulado la discusión teórica de los resultados. En dicha discusión, en primer lugar, se ha realizado una disertación acerca del tribalismo de marca, se ha proseguido con la discusión de los antecedentes del neotribalismo, para ello, se ha distinguido entre aquellos relacionados con el individuo y aquellos relacionados con la marca, y, por último, se han abordado los consecuentes del tribalismo, nuevamente diferenciado entre aquellos relacionados directamente con los sujetos y los vinculados con la marca.

En el capítulo 6 se han presentado las principales conclusiones del estudio. En estas, se ha distinguido entre aquellas que han sido obtenidas en base a la revisión teórica de la literatura y aquellas extraídas del estudio empírico. Posteriormente, se han expuesto las implicaciones gerenciales de dichas conclusiones. Finalmente, se han identificado las limitaciones del estudio y se han planteado diferentes propuestas de investigación relacionadas con el presente estudio, que pueden ser de interés para aumentar el conocimiento acerca del tribalismo de marca.

En la figura 1.1 puede observarse la estructura utilizada en el desarrollo de la presente tesis.

Figura 1.1: Estructura de la tesis doctoral



Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO 2: **TRIBALISMO DE MARCA**

2.1 Delimitación del concepto de tribu

2.1.1 Definición de tribu de consumo o neotribu

El concepto de tribu de consumo puede considerarse como un constructo relativamente nuevo para la teoría social (Tuominen, 2011). Fue utilizado por primera vez en 1996 por Maffesoli, quien lo describe como una nueva forma de sociabilidad y lo define como una forma colectiva de identidad basada en los sentimientos en vez de la racionalidad. A partir de ese momento, diferentes autores han tratado de delimitar de forma precisa el significado de este concepto, destacando entre todos ellos, la figura de Bernard Cova, quien ha elaborado hasta un total de cuatro definiciones.

En el cuadro 2.1 se recogen las diferentes definiciones del concepto de tribu de consumo o neotribu:

Cuadro 2.1: Definiciones del concepto de tribu de consumo o neotribu

Autor	Definición
Maffesoli (1996)	Forma colectiva de identidad basada en los sentimientos, en vez de la racionalidad.
Cova (1997)	Es la reaparición de los valores cuasiarcaicos del sentimiento local de identificación, religiosidad, sincretismo, narcisismo del grupo, donde el denominador común es la dimensión comunitaria.
Patterson (1998)	Son colectivos sociales fluidos y cambiantes de forma continua. Unidos por emociones compartidas, estilos de vida, nuevas creencias morales sobre la injusticia y las prácticas de consumo. Supone un retorno a un sentido más espiritual, ya que los consumidores se comprometen voluntariamente al espíritu del grupo totémico.
Armstrong (1998)	Es el resultado de un conjunto de individuos que promueven la identidad propia, la autodefinición y la participan en reuniones con una reducida: estructura, cohesión, obligaciones o ritos de paso.
Cova y Cova (2001)	Se trata de una comunidad de emociones y pasiones compartidas. Es una red de personas heterogéneas (en términos de edad, sexo, ingresos, etc.) que están vinculados entre sí por una pasión o emoción compartida.
Arnould, Price y Zinkhan (2004)	Personas que son devotas de una marca particular.
Cova y Pace (2006)	Cualquier grupo de personas que poseen un interés común en una marca específica y crean un universo social paralelo (subcultura) plagado de sus propios mitos, valores, rituales, vocabulario y jerarquía.
Dionisio et al. (2008)	Una red social de individuos heterogéneos unidos por una pasión o emoción compartida.
Veloutsou y Moutinho (2009)	Una red social de micro grupos en la que los individuos comparten fuertes vínculos emocionales, una subcultura común y una visión de la vida.
Cova y Dalli (2009)	Grupo de personas que tienen un interés común en una actividad u objeto específico y que crean un universo social paralelo (subcultura) maduro con sus propios mitos, valores, rituales, vocabulario y jerarquía.
Mitchell y Imrie (2011)	Grupo de individuos que están conectados emocionalmente por valores de consumo similares. Los consumidores, por lo general inician y mantienen estos grupos en base al valor de vinculación social de los productos y servicios, con el objetivo de crear una comunidad y expresar una identidad.
Tsiotsou (2015)	Conjunto de individuos que se unen a un grupo de marca de manera informal y demuestran un comportamiento tribal.

Fuente: elaboración propia

Pese a que las diferentes definiciones presentan una considerable heterogeneidad, se pueden identificar elementos comunes en buena parte de ellas, lo que dota de mayor solidez a la delimitación del concepto.

Existe un elevado consenso en la literatura respecto a que la tribu está formada por un grupo o conjunto de personas –también ha sido descrita como una red social– (Maffesoli, 1996; Patterson, 1998; Armstrong, 1998; Cova y Cova, 2001; Arnould, Price y Zinkhan, 2004; Cova y Pace, 2006; Dionisio et al., 2008; Veloutsou y Moutinho, 2009; Cova y Dalli, 2009; Mitchell y Imrie, 2011 y Tsiotsou, 2015) donde se produce un intercambio de emociones, sentimientos y pasiones, que actúan como vínculo entre sus miembros (Maffesoli, 1996; Cova, 1997; Patterson, 1998; Cova y Cova, 2001; Dionisio et al., 2008; Veloutsou y Moutinho, 2009; Cova y Dalli, 2009 y Mitchell y Imrie, 2011). Así mismo, buena parte de los autores incluyen en su definición que la tribu posee una identidad propia (Maffesoli, 1996; Armstrong, 1998; Mitchell y Imrie, 2011), la cual incluye mitos, valores, creencias, subcultura, ritos, vocabulario y jerarquía (Patterson, 1998; Cova y Pace, 2006; Veloutsou y Moutinho, 2009; Cova y Dalli, 2009). Además, también se identifica coincidencia entre los autores respecto a la idea que las tribus se forman en torno a una marca, por la cual existe un interés común (Arnould, Price y Zinkhan, 2004; Cova y Pace, 2006 y Tsiotsou, 2015).

Además de los elementos comunes entre las diferentes definiciones de tribu, pueden identificarse otros aspectos de interés en las mismas, que pueden ayudar a clarificar mejor el constructo. De esta forma, las tribus están formadas por grupos de personas heterogéneos –en términos de edad, sexo, ingresos, etc.– (Cova y Cova, 2001; Dionisio et al., 2008), pueden ser consideradas como cambiantes y fluidas (Patterson, 1998), sus miembros presentan valores de consumo similares y los individuos inician y mantienen el grupo en base al valor de vinculación social que este les proporciona (Mitchell y Imrie, 2011).

En base a las diferentes formulaciones del concepto de tribu, se propone en este trabajo una nueva definición, la cual trata de aglutinar los aspectos y cuestiones más relevantes del axioma y busca ser capaz de reflejar de la forma más completa posible la realidad de las neotribus:

Es una red social de individuos heterogéneos que comparten una emoción o pasión en torno a una marca, la cual actúa como polo de atracción y nexo de unión entre sus miembros. En este tipo de comunidad se producen interacciones sociales, se genera una subcultura propia y se expresa una identidad.

2.1.2 Diferencias entre las tribus de consumo y las tribus arcaicas

La Real Academia de La Lengua Española (2018) presenta varias definiciones de tribu, sin embargo, ninguna de ellas se ajusta al concepto de tribu de consumo visto anteriormente. En cambio, estas definiciones sí responden a la concepción de tribu arcaica: “cada uno de los grupos de origen familiar que existían en algunos pueblos antiguos” o “grupo social primitivo de un mismo origen, real o supuesto, cuyos miembros suelen tener en común usos y costumbres”.

Debido a esta acepción tan intrínseca al concepto de tribu, la literatura previa acerca del tribalismo de marca, principalmente en sus inicios, realizó un esfuerzo por establecer las principales diferencias entre las tribus de marca y las tribus arcaicas.

Las tribus arcaicas fundamentaban las relaciones entre sus miembros en aspectos como las relaciones de parentesco, la vecindad de los miembros, el uso de la misma lengua –dialecto– o la intensidad de los intercambios que se producían entre los diferentes miembros de la tribu, de forma que las demarcaciones de la tribu estaban muy determinadas por los límites físicos. Mientras que las tribus de consumo basan sus relaciones en emociones y pasiones compartidas, donde los límites son únicamente conceptuales (Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Andriivna, 2017). Se puede observar cómo el origen de las relaciones tribales en la antigüedad respondía a cuestiones más instrumentales y operativas, la familia en la que nacían, el lugar donde vivían, en el cual se hablaba un dialecto concreto y se realizaban intercambios con las personas que vivían próximas a ellos. Los lazos que se producían de estas relaciones permitían el surgimiento y mantenimiento de la tribu. Mientras que las neotribus surgen y fundamentan sus relaciones en el intercambio de emociones que se produce a través del consumo de un determinado producto o servicio, sin que aspectos como la vinculación familiar o la proximidad geográfica sean determinantes. Un ejemplo de esta realidad son las tribus surgidas a través de Internet, donde los miembros de la misma pueden estar ubicados a miles de kilómetros de distancia.

Las tribus arcaicas exigían a sus miembros exclusividad, no podían pertenecer a otra tribu y todas las actividades que realizaran debían estar al servicio de la comunidad. Era necesario que los miembros de la tribu mostraran una diferenciación entre las personas que formaban parte de la tribu y el resto de

individuos. En la tribu se establecía multitud de normas y existía una jerarquía delimitada e invariable, en la cual los líderes ejercían su poder de forma vertical. Mientras que las tribus de consumo permiten a sus miembros formar parte de tribus diferentes al mismo tiempo, por lo que estas no son totalizadoras de las actividades que desarrollan sus miembros, las estructuras son mucho más flexibles y cambiantes, donde el poder se ejerce de forma horizontal y no se establecen un elevado número de normas que los miembros deben cumplir de forma obligatoria para poder formar parte de la misma (Shankar y Elliott, 1999; Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Andriivna, 2017). Por tanto, a nivel estructural se puede observar cómo las antiguas tribus eran muy rígidas e invariables y donde los líderes preservaban su poder estableciendo estrictas normas que todos debían cumplir, mientras que las actuales neotribus se caracterizan por todo lo contrario: por ser efímeras, flexibles, desestructuradas y sin normas.

Para las tribus arcaicas lo místico, abstracto y eterno tenía una gran relevancia e impacto en la vida de sus miembros. Destacaba la presencia permanente de la figura de un tótem – objeto de la naturaleza, generalmente un animal, que en la mitología de algunas sociedades se toma como emblema protector de la tribu o del individuo, y a veces como ascendiente o progenitor (Real Academia Española, 2014)– y una preocupación constante por el futuro y la historia de la tribu.

En cambio, las tribus de consumo focalizan toda su atención en el momento presente y la interacción social que se genera a través de la tribu. El objeto de culto, la marca, tiene únicamente un carácter situacional (Andriivna, 2017). Así pues, se puede considerar que las tribus antiguas tenían un enfoque más religioso y místico, donde la idea de lo sobrenatural y los asuntos que no eran capaces de entender cobraban una especial relevancia para las mismas. Mientras que las tribus actuales se centran en aspectos más tangibles y perceptibles para los individuos. A lo largo de este capítulo se explicará la gran importancia de los rituales para el funcionamiento de las neotribus, sin embargo, estos se desarrollan en torno a elementos físicos y comprensibles para los miembros de la tribu.

En el cuadro 2.2 se recogen las principales diferencias existentes entre las tribus arcaicas y las neotribus.

Cuadro 2.2: Diferencia entre tribus arcaicas y neotribus

Tribu arcaica	Neotribu	Autor
La relación entre los miembros se fundamenta en el parentesco y en el uso del mismo dialecto	La relación entre los miembros se fundamenta en sentimientos compartidos y la utilización de signos adecuados	Cova y Cova (2001); Cova y Cova (2002); Andriivna (2017)
La relación se basa en la vecindad y la intensidad de los intercambios	La relación no depende de la vecindad ni de la intensidad de los intercambios	Cova y Cova (2001)
Los límites de la tribu son físicos	Los límites de la tribu son conceptuales	Cova y Cova (2002); Andriivna (2017)
Estructura constante, el poder se ejerce de forma vertical y jerárquica	Estructura cambiante, la estructura de poder es cambiante y horizontal	Andriivna (2017)
Permanentes y totalizadoras	Efímeras y no totalizadoras	Cova y Cova (2002); Andriivna (2017)
Existen multitud de normas tribales	No existe la obligación de sumisión a una serie de reglas tribales	Cova y Cova (2001); Andriivna (2017)
Una persona solo puede pertenecer a una tribu en cada momento, además es necesario que los miembros remarquen que existe diferencia entre "ellos y nosotros"	Una persona puede pertenecer a varias tribus al mismo tiempo, no es imprescindible expresar la diferencia entre ellos y nosotros	Shankar y Elliott (1999); Cova y Cova (2002); Andriivna (2017)
Se focaliza en el futuro, lo abstracto, lo eterno y lo místico	Se focaliza en la interacción social y el presente	Andriivna (2017)
Existe un contenido histórico	No existe un contenido histórico	Andriivna (2017)
Presencia permanente de un tótem	Presencia de un tótem "situacional"	Andriivna (2017)

Fuente: elaboración propia

2.1.3 Diferencias entre las tribus de consumo, las comunidades de marca y las subculturas de marca

En la era postmoderna, los consumidores utilizan los productos y las marcas para definirse a sí mismos, expresar su identidad dentro de la sociedad (Lannon, 1994) e interactuar con otros consumidores a través de grupos que pivotan alrededor de las marcas. Estos grupos han sido definidos como comunidades de marca, tribus de consumo o subculturas de marca (Veloutsou y Moutinho, 2011). Sin embargo, las diferencias entre estos conceptos no siempre están claramente delimitadas y en diferentes artículos se han utilizado de forma indiferenciada (Bazaki y Veloutsou, 2010).

En la literatura previa pueden identificarse autores que sostienen que los constructos pueden ser diferenciados únicamente en función del grado de seguimiento de la comunidad (Belk y Tumbat, 2005), otros señalan que dependen del grado de conexión con los otros miembros del grupo (Acosta y Devasagayam, 2010) y otros autores indican que las diferencias derivan del nivel de identificación social (Algesheimer et al., 2005).

El concepto de comunidad de marca es seguramente el que puede presentar un mayor grado de similitud con el de neotribu, existiendo similitudes en lo que respecta a las relaciones surgidas entre los miembros de las neotribus y los miembros de las comunidades de marca. Estas semejanzas se pueden identificar en aspectos como que ambas están construidas en base a un componente simbólico, ambas poseen un sistema de valores, normas y códigos que permiten a los miembros desarrollar sus propios significados y, además, ambas perciben a la marca como un elemento que les proporciona una experiencia socialmente compartida, que desemboca en la creación de una comunidad con una identidad propia (Kozinets, 1999).

Pese a todo lo señalado anteriormente, conviene destacar que la literatura previa ha realizado un importante esfuerzo para identificar las diferencias entre los constructos, aunque no se ha logrado un consenso al respecto. Cova y Pace (2006) señalan que los autores angloamericanos parecen no estar preocupados por la falta de consenso al respecto.

Para poder identificar las diferencias, primero deben delimitarse los conceptos. De esta forma, puede definirse la **subcultura de marca** como un conjunto de valores y creencias compartidas, que son identificables y utilizados

como medio de expresión simbólica (Green, 2001). Las tribus de consumo desarrollan su propia subcultura (Veloutsou y Mourinho, 2009; Cova y Dalli, 2009), la cual será de gran relevancia para la misma, pero este hecho no debe inducir a pensar que se tratan de dos conceptos intercambiables.

Las **comunidades de marca** pueden describirse como un conjunto de relaciones sociales estructuradas en torno al uso de una marca, como foco de la comunidad (Muñiz y O'Guinn, 2001). Sin embargo, Mitchell y Imrie (2011) señalan que el término de comunidad de marca es insuficiente para describir una tribu de consumo e indican que existen diferencias entre ambas en muchos aspectos.

A continuación, se han recogido las principales diferencias entre los constructos identificadas en la literatura previa:

- Las tribus son menos formales y estructuradas que las comunidades de marca (Veloutsou y Moutinho, 2009), pues en las neotribus no se requiere la integración formal de sus miembros, como sí ocurre en las comunidades de marca (Tsiotsou, 2013). En cambio, a sus miembros sí se les exige un comportamiento tribal (Veloutsou y Moutinho, 2009). Este hecho permite que las tribus tengan una membresía más amplia que las comunidades de marca (Tsiotsou, 2013).
- Las tribus son más efímeras (Moutinho et al. 2007) y transitorias, ya que surgen y desaparecen a medida que cambian las combinaciones de personas y recursos, por ello, la membresía puede considerarse como momentánea y fragmentada (Goulding et al., 2013). Esto no ocurre en las comunidades de marca ni en las subculturas de marca.
- La tercera de las diferencias identificadas, hace referencia a que las tribus no dominan la vida del consumidor, como sí sucede en las comunidades de marca y en las subculturas de consumo. Este hecho permite a los individuos formar parte de múltiples tribus al mismo tiempo, pues la adhesión a una no se contrapone con la pertenencia a otras neotribus (Goulding et al., 2013).
- Las tribus son lúdicas, pretenden reforzar la pasión por la marca y generar vínculos sociales a través de la destrucción y reconstrucción de recursos del mercado (Cova et al., 2007). Sus miembros no tienen una responsabilidad moral a largo plazo, como sí ocurre en las comunidades de marca (Muñiz y O'Guinn, 2001; Muñiz y Schau, 2005), ni tampoco

existe una imposición de respeto por las jerarquías sociales, como ocurre en las subculturas de consumo (Schouten y McAlexander, 1995).

- Las tribus son emprendedoras (Goulding et al., 2013), pues en vez de utilizar los productos/servicios disponibles en del mercado –cómo hacen los otros tipos de comunidades-, producen y personalizan, en algunos casos, su propia oferta comercial (Goulding y Saren, 2007; Kozinets, 2001, 2007).
- Por otro lado, las tribus muestran oposición a las instituciones dominantes (Goulding et al., 2013) y no buscan una marca icónica como centro neurálgico para el consumo, pues se centran en los lazos sociales creados entre los consumidores. Mientras que los otros tipos de comunidad focalizan su atención en la marca. (Goulding et al., 2013).
- Por último, las tribus son más limitadas geográficamente y menos explícitamente comerciales que las comunidades de marca (Moutinho et al., 2007).

Por todo lo expuesto anteriormente, se considera adecuado para el presente trabajo tratar de forma diferenciada el concepto de tribu, respecto de otros constructos con los que presenta similitudes –comunidades de marca y las subculturas de marca–.

2.1.4 Dimensiones del constructo de tribalismo

Al revisar la literatura previa acerca del tribalismo de marca, se puede observar cómo a medida que se ha ido acotando conceptualmente el significado de tribu de consumo, los investigadores han comenzado a modelizar el constructo y a describir las diferentes dimensiones que lo componen.

Se han identificado cuatro propuestas de modelización del concepto de tribalismo, sin embargo, en algunos de los casos el modelo no ha sido descrito de forma extensa ni detallada, lo que aumenta la complejidad del proceso de comprensión de los mismos:

- a) Veloutsou y Moutinho (2009) han definido 5 dimensiones, sin embargo, estas no han sido explicadas de forma explícita en su artículo. Las dimensiones establecidas por los autores son: 1) aceptación del grupo de referencia: medida a través de ítems como "Compraría esta marca porque estoy seguro de que mis amigos la aprueban", "Soy muy fiel a

esta marca porque mis amigos también la usan” o “Logré un sentido de pertenencia al comprar la misma marca que compraron mis amigos”. Estos ítems miden la forma en cómo el uso del producto por parte del individuo es validado por parte de su grupo de referencia y cómo el consumo del mismo facilita su participación en el grupo; 2) visibilidad social de la marca: estudiada a través de preguntas como: “Donde vaya, esta marca está presente”, “Sé de muchas personas que usan esta marca” y “Sé que la gente se siente bien con esta marca” a través de las cuales se mide la relevancia social que tiene la marca, por lo que hace referencia al elevado número de individuos que la utilizan y al valor que aporta al sujeto, para que este se sienta mejor consigo mismo; 3) grado de afinidad con el estilo de vida del consumidor: para esta variable se han planteado preguntas como “Esta marca es adecuada para mí”, “Usar esta marca es bueno para mí” o “Esta marca está relacionada con la forma como percibo la vida”. Estas preguntas recogen la forma como el individuo percibe que la marca se ajusta a su personalidad, su forma de vivir y cómo esta es capaz de extraer lo mejor que hay en él; 4) pasión en la vida: respecto a esta variable el artículo especifica que hace referencia a la contribución de la marca en la vida emocional del consumidor. Esta dimensión es medida con dos preguntas “Esta marca contribuye en mi vida” y “Hay algo en esta marca que va más allá de su tangible” y 5) memoria colectiva: para esta variable se han utilizado dos ítems “Cuando mis amigos compran este producto, consideran esta marca” y “Cuando mis amigos compran este producto eligen esta marca”, de forma que recopila información acerca de la notoriedad de la marca y el grado de preferencia hacia la misma en la compra.

- b) Meir (2009) ha desarrollado un modelo aplicado al ámbito deportivo, concretamente a los aficionados al rugby, en el cual se ha distinguido entre cuatro dimensiones: 1) parte de: definida como la sensación de formar parte de un grupo cuando los miembros de la tribu acuden a un evento deportivo para apoyar a su equipo. Para ello se utilizaron preguntas como “Me siento parte de un grupo cuando asisto a los partidos para apoyar a mi equipo”; 2) contribuir: hace referencia a la necesidad que sienten los miembros de la tribu a colaborar con su equipo: apoyando, gritando, animando y presionando a los rivales y a los árbitros. Esta dimensión se midió a través de ítems como: “Si

estoy en un partido, siento que puedo hacer una contribución al equipo animando, gritando apoyo a mis jugadores, o gritando para tratar de influir en los oficiales de partidos o jugadores adversarios”; 3) juntos: es la capacidad de congregarse con otros aficionados en los partidos. Para esta dimensión se formularon preguntas como “Ser capaz de estar de pie / sentado con otros aficionados, todos juntos, es una parte importante de la experiencia del día del partido para mí” y 4) fuerza: es la sensación de empoderamiento que perciben los miembros de la tribu cuando usan los productos del equipo del que son aficionados. Para ello, se utilizaron preguntas como “Cuando asisto a los partidos usando productos de mi equipo y cantando para el equipo con todos los otros aficionados siento una sensación de poder”.

- c) Tsiotsou y Veloutsou (2012) definen un modelo del comportamiento tribal. Distinguen entre cuatro dimensiones: 1) memoria colectiva: es el conocimiento que tienen de la marca los consumidores y su disposición a compartirlo con otros miembros del grupo, para medir esta dimensión se han utilizado preguntas como “Cuando mis amigos hablan de deportes, quieren hablar sobre este equipo”, o “En general, mis amigos saben mucho sobre este equipo”; 2) la identificación con la tribu: es la vinculación percibida de un individuo con los otros miembros de la tribu. Para ello, se utilizaron ítems como “Siento mucho apego por el grupo de personas interesadas en este equipo”, “Me veo como una de las muchas personas que siguen a este equipo” o “Las amistades que tengo con otras personas interesadas en este equipo significan mucho para mí”; 3) la aceptación del grupo de referencia: es la aprobación percibida de las actividades relacionadas con la marca en las que un individuo participa, conducido por otras personas de su grupo de referencia. Para medir esta dimensión los autores utilizaron preguntas como “Mis amigos están siguiendo a este equipo y yo también lo sigo porque quiero ser como ellos” y 4) el compromiso con la tribu: es el grado de motivación para participar activamente en las actividades relacionadas con la tribu. Para esta dimensión se utilizaron dos ítems “Estoy motivado para conocer gente que sigue a este equipo porque me hacen sentir mejor” y “Estoy motivado para conocer gente que sigue a este equipo porque puedo intercambiar opiniones sobre el equipo”.

- d) Taute y Sierra (2014) han desarrollado un modelo basándose en la teoría antropológica de Sahlin (1961) del comportamiento de la tribu. Su propuesta incluye 4 dimensiones: 1) linaje: esta dimensión hace referencia al vínculo existente con los otros miembros de la tribu. Esta dimensión es medida a través de preguntas como "En comparación con otras marcas, las personas que poseen o usan (marca) comparten algo más que un producto o servicio" o "Los propietarios o usuarios de (marca) tienen un vínculo común entre ellos"; 2) estructura social: es la unidad que los miembros de la tribu comparten entre sí, medida a través de ítems como "Me identifico de manera exclusiva con otros que poseen o usan (marca)" o "Las personas que poseen o usan (marca) se diferencian de los no propietarios o no usuarios de la (marca)"; 3) sentido de la comunidad: es la capacidad de la tribu para coexistir en armonía. Medida a través de cuestiones como "Si otros propietarios de la (marcas) planean hacer algo, me lo plantearía como algo que "nosotros" haríamos, en lugar de algo que "ellos" harían" o "Me veo como parte de la (marca) comunidad" y 4) defensa de la tribu: es el efecto en masa por el cual los miembros hacen frente a otras tribus en situaciones de competencia o rivalidad. Se estudia a través de preguntas como "Cuando alguien habla mal de (marca), reacciono fuertemente", "No seré propietario ni usaré ningún competidor de (marca)" o "(Marca) se ajusta a mí de una forma que ninguna otra marca lo hará".

Tal y como se ha detallado anteriormente, el número de propuestas de modelización del constructo es limitado, con un número total de cuatro formulaciones. Se puede observar como la propuesta de Veloutsou y Moutinho (2009) y la de Tsiotsou y Veloutsou (2012) son las que presentan mayores similitudes, al poseer ambas dos dimensiones en común: la aceptación del grupo de referencia y la memoria colectiva. Sin embargo, la primera de estas propuestas aporta una conceptualización del tribalismo más generalista respecto de la marca, es decir menos centrado en la tribu, al estudiar aspectos como la visibilidad de la marca, la memoria colectiva – que podría considerarse como una acepción próxima a la notoriedad y a la preferencia por la marca– y el grado de afinidad de la marca con el estilo de vida del consumidor. Por su parte, la propuesta de Tsiotsou y Veloutsou (2012) focaliza todas sus dimensiones en torno a la tribu, al incluir –además de las dos comunes– dos dimensiones relacionadas directamente con la tribu, la identificación con la tribu y el

compromiso hacia la misma, que permiten estudiar cómo percibe el individuo su relación con otros miembros de la comunidad y su motivación para participar con ellos en las actividades de la tribu.

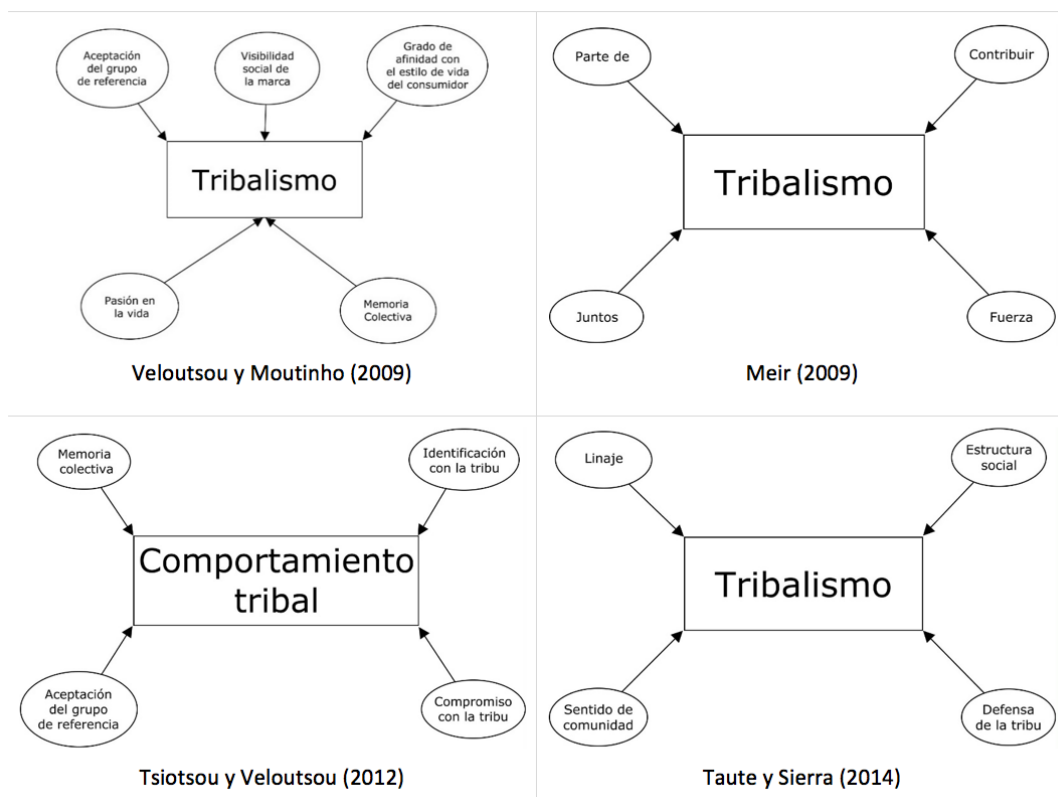
La propuesta de Meir (2009) se encuentra estrechamente ligada al ámbito deportivo, con dimensiones muy circunscritas a este tipo de actividad –formar parte de la afición, contribuir con el equipo durante los partidos, la capacidad de reunirse entorno al equipo durante un partido y la sensación de empoderamiento al usar los productos del club–. Este hecho dificulta la extrapolación del modelo a otros ámbitos de actividad. No se han identificado otros artículos que hayan utilizado dicho modelo.

Por último, la propuesta de Taute y Sierra (2014) parte de un modelo antropológico, enfoque que parece bastante pertinente, si se tiene en cuenta que el estudio del neotribalismo trata de entender el comportamiento como grupo de un conjunto de individuos unidos a través de una serie de emociones surgidas del consumo de un determinado producto o marca. En esta modelización se estudia la vinculación entre los miembros de la tribu, su unidad, la capacidad para existir en armonía y la defensa de la tribu en situaciones de competitividad o rivalidad.

Para la presente tesis doctoral, tras analizar de forma por memorizada las dimensiones y las escalas utilizadas para la medición de las mismas, se ha optado por utilizar la propuesta de Taute y Sierra (2014), al considerar que las dimensiones se circunscriben mejor al concepto de tribalismo y el instrumento de medida es el más adecuado para el contexto en el cual se desarrolla el presente estudio. Conviene señalar que se ha adaptado la denominación de dos de las dimensiones: linaje y estructura social, sustituidas por vínculo e identidad, respectivamente. Esta modificación viene motivada por una cuestión idiomática, ya que, al traducir al castellano, las nuevas denominaciones se ajustan mejor al contenido de las dimensiones.

En la figura 2.1 puede observarse un resumen de las propuestas de modelización vistas anteriormente:

Figura 2.1: Propuestas de modelización del constructo de tribalismo



Fuente: elaboración propia

2.2 Características y comportamiento en las tribus de consumo

2.2.1 Tribus estudiadas previamente

La literatura previa acerca de las neotribus ha analizado tanto sus principales características como el comportamiento que desarrollan los individuos en las mismas. Sin embargo, antes de profundizar en estas cuestiones, es conveniente contextualizarlas, para ello, se han identificado las tribus que han sido objeto de estudio en investigaciones anteriores.

Esta información ha sido recogida en el cuadro 2.3. En la cual, puede observarse como han sido estudiadas una amplia variedad de tribus de diferentes ámbitos, orígenes y fines.

Cuadro 2.3: Tribus estudiadas previamente por la literatura

Ámbito de la tribu	Tribu estudiada	Autor
Deportes	Patinadores franceses	Cova y Cova (2001); Cova y Cova (2002)
	Comunidad de surfistas	Moutinho et al. (2007)
	Aficionados al fútbol, seguidores del Sporting de Portugal	Dionisio et al. (2008)
	Aficionados y patrocinadores de la British Super Bike Championship	Garry et al. (2008)
	Aficionados al rugby en Inglaterra y Australia	Meir (2009)
	Aficionados al fútbol del Reino Unido	Tsiotsou, y Veloutsou (2011)
	Aficionados al fútbol en un país del sur de Europa	Tsiotsou (2013)
	Aficionados al fútbol (Premier League)	Taylor et al. (2014)
	Aficionados al fútbol	Tsiotsou (2016)
	Aficionados al fútbol americano universitario	Sierra y Taute (2018)

Cuadro 2.3: Tribus estudiadas previamente por la literatura (cont.)

Ámbito de la tribu	Tribu estudiada	Autor
Amantes de un producto o servicio concreto	Amantes del coche Citroen 2CV	Cova y Cova (2002)
	Amantes de la Nutella en Italia	Cova y Pace (2006)
	Entusiastas de Star Wars	Cova y Pace (2006)
	Seguidores de Star Trek	Kozinets (2007)
	Amantes coches vintage	Cova y Dalli (2008)
	Consumidores de bebida sin alcohol	Veloutsou y Moutinho (2009)
	Fans de Warhammer	Cova y White (2010)
	Usuarios de Couchsurfing	Cova y White (2010)
	Amantes de los coches de lujo	Veloutsou y Moutinho (2011); Loureiro y Kaufmann (2016)
	Amantes del Clubbing (discotecas)	Goulding et al. (2013)
Consumidores de productos de alimentación y bebidas poco saludables	Sierra et al. (2015); Sierra et al. (2015b)	
Usuarios del videojuego Football Manager	Skandalis et al. (2016)	

Cuadro 2.3: Tribus estudiadas previamente por la literatura (cont.)

Ámbito de la tribu	Tribu estudiada	Autor
Focalizados en el origen del consumidor	Budistas ubicados en Reino Unido	Cova y Cova (2001)
	Consumidores portugueses de la "generación Y" usuarios de comunicaciones móviles	Jurisc y Azevedo (2011)
	Consumidores musulmanes en Tailandia	Hayeemad et al. (2015)
	Consumidores de la "generación Y" consumidores de marca de lujo	Esmaeilpour (2015)
	Consumidores de la "generación Y" consumidores de marca de moda	Ruane y Wallace (2015)
Estudios relacionados en las nuevas tecnologías	Estudiantes de licenciatura, consumidores de Smartphone y/o sistemas operativos (ordenador)	Taute y Sierra (2014) Sierra y Taute (2018)
	Usuarios de juego de rol masivo on-line	Badrinarayanan et al. (2014) Sierra et al. (2016)
	Usuarios de redes sociales	Tsiotsou (2015)
	Estudiantes universitarios que han realizado una interacción con empresas a través de Facebook	Liu et al. (2017)
	Universitarios estudiantes de marketing en USA y Catar usuarios de Smartphone	Taute et al. (2017)

Fuente: elaboración propia

Destaca el elevado número de tribus que han sido estudiadas vinculadas con el ámbito del deporte. Si bien, el fútbol ha sido el deporte más investigado (Dionisio et al., 2008; Tsiotsou, y Veloutsou, 2011; Tsiotsou, 2013; Taylor et al., 2014; Tsiotsou, 2016); otras comunidades también han recibido la atención de los investigadores. De forma que, se han estudiado comunidades de patinadores

franceses (Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002), una comunidad de surfistas (Moutinho et al., 2008), los aficionados y patrocinadores de la British Super Bike Championship (Garry et al., 2008), aficionados al fútbol americano (Sierra y Taute, 2018) y aficionados al rugby en Inglaterra y Australia (Meir, 2009).

Otro tipo de tribus que han recibido gran atención por parte de la literatura son aquellas centradas en un producto, servicio o marca concreta. Se han estudiado comunidades alrededor de productos muy heterogéneos en su naturaleza, en su público objetivo y en su precio de adquisición. Así, se han estudiados tribus vinculadas con el Citroen 2CV (Cova y Cova, 2002), la Nutella (Cova y Pace, 2006), la saga de Star Wars (Cova y Pace, 2006), la serie Star Trek (Kozinets, 2007), los coches vintage (Cova y Dalli, 2008), las bebidas sin alcohol (Veloutsou y Moutinho, 2009), el juego de rol Warhammer (Cova y White, 2010), la comunidad Couchsurfing (Cova y White, 2010), los coches de lujo (Veloutsou y Moutinho, 2011; Loureiro y Kaufmann 2016), las discotecas (Goulding et al., 2013), los productos de alimentación y bebida poco saludables (Sierra et al., 2015; Sierra et al., 2015b) y el videojuego Football Manager (Skandalis et al., 2016).

También han sido estudiadas otro tipo de tribus, donde los investigadores focalizaron su atención en cuestiones relacionadas con el origen de los consumidores que forman parte de la tribu: budistas ubicados en Reino Unido (Cova y Cova, 2001), consumidores de la "generación Y" (Jurisic y Azevedo, 2011; Esmaeilpour, 2015; Ruane y Wallace, 2015) y musulmanes en Tailandia (Hayeemad et al., 2015).

Por último, se han identificado una considerable variedad de estudios relacionados con las nuevas tecnologías, con estudios que abordan el consumo de smartphones (Taute y Sierra, 2014; Taute et al., 2017; Sierra y Taute, 2018), el uso de juegos de rol masivo on-line (Sierra et al., 2016; Badrinarayanan et al., 2014) y usuarios de redes sociales (Tsiotsou; 2015; Liu et al., 2017).

Por todo ello, es posible concluir que han sido estudiadas una amplia variedad de tribus de consumo. De forma que, la caracterización de las mismas y el estudio de los comportamientos desarrollados en estas –que van a ser analizados a continuación– responden a las investigaciones de una amplia variedad de comunidades heterogéneas, en las cuales tiene un peso relativo considerable el ámbito de los deportes y más concretamente el fútbol –en el cual se centra el presente estudio–.

2.2.2 Características de las tribus de consumo

Los estudios previos desarrollados acerca del tribalismo de marca han realizado un gran esfuerzo por caracterizar este tipo de comunidad. En la presente tesis, estos rasgos han sido detallados, con el objetivo de proporcionar una visión más clara acerca de cómo son las tribus de consumo.

Las neotribus pueden ser descritas como afectivas (Maffesoli, 1996; Cova y Dalli, 2008; Mitchell y Imrie, 2011) debido a que surgen y se mantienen a lo largo del tiempo a través del intercambio de emociones. En la tribu, la comunidad se sitúa como elemento central, de forma que esta se antepone a los intereses individuales de sus miembros. Por consiguiente, lo más importante para los miembros del grupo es realizar un esfuerzo afectivo para la construcción y el mantenimiento de la tribu. Aunque este hecho no impide que la comunidad pueda tener alguna meta o finalidad concreta (Maffesoli, 1996).

Otro aspecto a destacar de este tipo de comunidad es que tiene la necesidad de sentirse única. Para ello, las tribus utilizan historias, mitos y narrativas en torno a las cuales unirse. La celebración de reuniones para hablar sobre estas, es una forma de comunicación tribal para perpetuar la cultura de marca y mantener un legado para los miembros de la comunidad (Goulding et al., 2013; Meir, 2009). Por todo ello, parece lógico que las tribus sean consideradas como creativas (Cova, 1997), pues tal y como se ha señalado, en ellas se generan contenidos que serán de gran valor el grupo, los cuales, están directamente vinculado con la creación de una subcultura propia de la comunidad.

Los rituales cobran especial importancia para las tribus, al tratarse de eventos que permiten fortalecer la cohesión de la tribu, al demostrar que sus miembros son capaces de realizar algo juntos (Cova y Cova, 2001). Los rituales serán estudiados en mayor profundidad en el siguiente apartado del presente epígrafe.

En otro orden de ideas, en las neotribus se desarrolla un fuerte sentido de pertenencia, con una comprensión colectiva y tangible de formar parte de una comunidad (Maffesoli, 1996; Cooper et al. 2005). Este hecho puede deberse a que en las neotribus se reclama al individuo que esté a favor o en contra del grupo, pues son etnocéntricas (Maffesoli, 1996), de forma que existe una tendencia emocional que hace de la cultura propia de la tribu, el criterio exclusivo para interpretar los comportamientos de otros grupos, razas o

sociedades. Bajo estas premisas, puede parecer lógico que estas comunidades sean consideradas como distintivas (Muggleton y Weinzierl, 2003), pues se incita a los miembros a desarrollar un sentimiento de pertenencia, a distinguir entre las personas que forman parte de la comunidad y las que no lo hace, y a percibir la realidad desde la perspectiva de la tribu.

Pese a lo expuesto en el párrafo anterior, las tribus de consumo no exigen a sus miembros exclusividad, de forma que un individuo puede pertenecer a más de una tribu al mismo tiempo (Cova, 1997; Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Cooper et al., 2005; Moutinho et al., 2007). De esta forma, pueden ser consideradas a tiempo parcial (Muggleton y Weinzierl, 2003) y con capacidad para coexistir, de forma compleja y entrelazada (Cova y Cova, 2002).

Las características anteriores, analizadas de forma independiente, pueden resultar contradictorias, sin embargo, en su conjunto sí tienen sentido, ya que, aunque se desarrolle un fuerte sentido de pertenencia y un etnocentrismo las tribus no son totalizadoras (Cova y Cova, 2002), no acaparan toda la vida del individuo, sino que solo una parte o ámbito de la misma –son a tiempo parcial–. Por ello, mientras las tribus a las que pertenece el individuo no entren en conflicto, el individuo puede pertenecer a varias comunidades al mismo tiempo sin que esto suponga ningún tipo de problema, como sí ocurriría con las tribus arcaicas (tal y como se explicó en el primer epígrafe del presente capítulo).

En cuanto al tamaño y la durabilidad de las neotribus, los diferentes autores sostienen que son a pequeña escala (Maffesoli, 1996; Balmer, 2008), efímeras (Cooper et al., 2005; Balmer, 2008) y temporales (Cova y Cova, 2002), con una “vida” reducida (Cova y Cova, 2001), que responde a un ciclo definido: primero surgen, posteriormente crecen, alcanzan su cenit, para seguidamente languidecer y finalmente disolverse (Cova y Cova, 2001). A este respecto, en el contexto en el que se desarrolla el presente estudio, el deporte –más concretamente el fútbol–, es posible que este rasgo –la vida corta y efímera de las tribus– no se cumpla en la mayoría de los casos. Esta duda surge bajo la idea que los equipos de fútbol profesional cuentan en su mayoría con un elevado número de seguidores, que lo son a lo largo de toda su vida, por lo tanto, los individuos podrían pertenecer a una tribu a lo largo de la mayor parte de su existencia y consiguientemente se podría alegar que se tratan de tribus con una longevidad mayor.

Por otra parte, las tribus de marca han sido caracterizadas como inherentemente inestables (Maffesoli, 1996; Wilska, 2002; Cooper et al., 2005), no sólidas (Wilska, 2002), ambiguas (Balmer, 2008) y difusas (Cova y Cova, 2002). Todo ello, provoca que sean difíciles de identificar para el marketing a través de los tradicionales sistemas de segmentación, basados en métodos cuantitativos que dan como resultado un perfil robot. Una solución planteada a este problema es segmentar a través de criterios conductuales, para identificar grupos de consumidores que presenten comportamientos y actitudes similares respecto a un producto o marca concreto; sin embargo, la pertenencia tribal múltiple puede impedir este tipo de segmentación (Cova y Cova, 2001)–.

Otra cuestión relevante de este tipo de comunidad es que gira en torno a una marca específica (Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014). Se debe tener en cuenta que en las neotribus no existen elementos de unión que puedan ser considerados como arcaicos –desde las perspectivas postmodernistas: familia, religión...– (Cova 1997). Así pues, el elemento de unión –el producto o marca– juega un papel relevante en las dinámicas de la comunidad y puede ser considerado como un elemento no racional y moderno (Cova y Cova, 2002).

Las tribus están formadas por un conjunto de consumidores heterogéneos (Cooper et al., 2005; Balmer, 2008), pues la pertenencia tribal no conlleva similitud de rasgos de personalidad o similitud de valores (Cova y Cova, 2002). Este hecho favorece la existencia de una gran diversidad en el seno de las tribus (Cova y Cova, 2001), lo que desemboca en una amplia pluralidad (Muggleton y Weinzierl, 2003).

En base a las tres características anteriores y a la ausencia de prácticas estables de inclusión y exclusión, las tribus pueden ser consideradas como integradoras (Muggleton y Weinzierl, 2003). Por consiguiente, se puede afirmar que son un sistema abierto y fluido, al que el individuo puede pertenecer (Cova y Cova, 2002; Muggleton y Weinzierl, 2003; Cooper et al., 2005) de forma opcional (Maffesoli, 1996) y en el cual no se le exigirá reciprocidad (Cova, 1997).

Las tribus son inmanejables, autónomas y se resisten a ser controladas por los responsables de la marca en torno a la cual pivota (Goulding et al., 2013). Este tipo de comunidad presenta grandes diferencias respecto de los grupos estructurados (Cooper et al., 2005), pues adoptan formas de organización flexibles (Maffesoli, 1996), desarrollan estructuras jerárquicas (Mitchell y Imrie, 2011) con ausencia de una dirección central (Maffesoli, 1996), no tienen la

obligación de sumisión a una serie de reglas tribales, las cuales rara vez son fijadas en la comunidad (Cova 1997). Sin embargo, también se pueden identificar en la literatura otros trabajos como el de Ruane y Wallace (2015) que sostiene que las tribus son normativas y el consumo de la marca refleja la conformidad con la norma tribal. Este trabajo, se encuentra en línea con lo planteado por otros autores, quienes sostienen que este consumo –de la marca en torno a la cual gira la comunidad– es el que permite el acceso a la tribu (Patterson, 1998; Jantzen y Ostergaard, 2001; Cooper et al., 2005).

Otro aspecto a destacar de las tribus de consumo es la generación de una subcultura propia y unos valores que comparten sus miembros (Cova, 1997; Meir y Scott, 2007), así como una jerarquía, unas costumbres, reuniones, idioma, rituales e historia propias (Cova y Pace; 2006; Kozinets, 2007; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014).

En otro orden de cosas, las tribus de consumo juegan un papel importante en el proceso de co-creación (Veloutsou y Moutinho, 2009) ya que tienen capacidad para la acción colectiva y la interacción con el mercado, cada vez de forma más empresarial (Cova y Dalli, 2009). Esta característica, si se relaciona con la resistencia de las neotribus a ser controladas por la empresa de la marca que actúa como eje de la comunidad, puede desembocar en un problema para la compañía, cuestión que será abordada en mayor profundidad en el último epígrafe del presente capítulo.

Por último, otras de las características acerca de las tribus de consumo identificadas en la literatura se detallan a continuación: poseen un cierto carácter misterioso (incluso religioso) y oscurantismo para proteger la tribu, a sus miembros y sus rituales (Maffesoli, 1996); la existencia de una elevada solidaridad entre los miembros de la comunidad (Luedicke y Giesler, 2007); la posesión de un perfil más lúdico que otros tipos de comunidades (Goulding et al., 2013) y la focalización de la misma en el presente y no en ideas utópicas (Muggleton y Weinzierl, 2003).

En el cuadro 2.4 se recogen de forma resumida las principales características de las tribus de marca:

Cuadro 2.4: Resumen características de las tribus de consumo

Autores	Característica
Maffesoli (1996); Cova y Dalli (2008); Mitchell y Imrie (2011)	Afectivas
Henry y Caldwell (2007); Taute y Sierra (2014)	Giran en torno a una marca específica
Cova y Cova (2002)	Se unen en torno a algo no racional y moderno
Cova (1997)	Sin vínculos de carácter arcaico
Ruane y Wallace (2015)	El consumo de la marca, refleja la conformidad con la norma tribal
Cova y Pace (2006); Kozinets (2007) Henry y Caldwell (2007); Taute y Sierra (2014)	Con su propio sistema de valores jerarquía, costumbres, reuniones, idioma, rituales e historia
Muggleton y Weinzierl (2003)	Son distintivas
Cova (1997)	Rara vez se establecen reglas codificadas
Ruane y Wallace (2015)	Son normativas
Cova (1997); Meir y Scott (2007)	Comparten una subcultura
Cooper et al. (2005); Maffesoli (1996)	Gran sentido de comunidad
Cova y Cova (2002)	Sistema abierto
Muggleton y Weinzierl (2003)	Son integradoras
Cova y Cova (2002)	Difusas
Muggleton y Weinzierl (2003)	Plurales
Maffesoli (1996)	Son opcionales
Cova y Cova (2002)	No totalizadoras
Maffesoli (1996)	Organización flexible
Mitchell y Imrie (2011)	Jerárquicas

Cuadro 2.4: Resumen características de las tribus de consumo (*cont.*)

Autores	Característica
Cova (1997); Cova y Cova (2001); Cova y Cova (2002); Cooper et al. (2005); Moutinho et al. (2007)	No exclusivas
Cova y Cova (2002)	Coexisten entre ellas
Muggleton y Weinzierl (2003); Cooper et al. (2005)	Fluidas
Cova y Cova (2001)	Diversas
Balmer (2008)	Heterogéneas y ambiguas
Cova y Cova (2002)	La pertenencia tribal no significa similitud de rasgos de personalidad o similitud de valores
Maffesoli (1996)	La tribu se antepone al individuo
Goulding et al. (2013); Meir (2009)	Necesitan sentirse únicas
Maffesoli (1996)	Lo más importante es construir y mantener el grupo
Maffesoli (1996)	Etnocéntricas
Muggleton y Weinzierl (2003)	Se centran en el presente
Cova (1997)	No se exige reciprocidad
Luedicke y Giesler (2007)	Solidarias con sus miembros
Cova y Cova (2001)	Dejan trazas espaciales
Cova y Cova (2001)	Con un ciclo de vida definido
Cova y Cova (2002)	Son temporales
Cova y Cova (2001); Cooper et al. (2005); Balmer (2008)	Efímeras
Muggleton y Weinzierl (2003)	A tiempo parcial
Maffesoli (1996); Wilska (2002); Cooper et al. (2005)	Inestables

Cuadro 2.4: Resumen características de las tribus de consumo (*cont.*)

Autores	Característica
Wilska (2002)	No son sólidas
Maffesoli (1996); Balmer (2008)	Pequeña escala
Cova y Cova (2001)	Los eventos fortalecen la cohesión
Goulding et al. (2013)	Inmanejables y autónomas
Cova (1997)	Creativas
Goulding et al. (2013)	Carácter más lúdico
Maffesoli (1996)	Carácter misterioso y oscurantismo
Veloutsou y Moutinho (2009)	Participan proceso de co-creación
Cova y Dalli (2009)	Capacidad acción colectiva y participar en el mercado

Fuente: elaboración propia

2.2.3 Comportamiento en las tribus

El comportamiento de los individuos en la era postmoderna está más influido por las tribus de consumo que por cualquiera otra institución de comercialización u otra autoridad cultural formal (Cova y Cova, 2002). Esta capacidad de influencia puede verse fortalecida por el hecho que en ocasiones el consumo de la marca, en torno a la cual gira la tribu, pueda considerarse como una norma tribal (Ruane y Wallace, 2015) y, además, el desarrollo de rituales y el uso de símbolos propios de la tribu pueden ser condición necesaria para formar parte de la comunidad (Cova y Dalli, 2008).

Un aspecto importante acerca de este tipo de comunidad es la forma como estas generan vínculos entre sus miembros, pues se desarrollan en base a una pasión u emoción compartida (Cova, 1997; Cova y Cova, 2002; Cooper et al., 2005; Kozinets, 2007; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2011), de manera que la atención de la tribu se focaliza en el elemento de unión – producto o marca por la cual sienten pasión-, lo que proporciona cohesión al grupo (Cova y Cova, 2001).

Las tribus se constituyen como un actor colectivo que actúa como contrapoder institucional y en contra de la corriente principal (Cova y Cova, 2002; Goulding et al., 2013), pues no confían en el poder central para mantener el orden social (Cova y Cova, 2002) y rechazan las normas impuestas por otras culturas (Taute y Sierra, 2014).

Las tribus de consumo a diferencia de las tribus arcaicas se fundamentan en las emociones compartidas y no en aspectos como el parentesco (Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Andriivna, 2017), de esta forma pese a la existencia de importantes diferencias en las características personales entre los miembros, estos se influyen mutuamente (Algesheimer et al., 2005).

Pese a que las tribus se caracterizan por ser heterogéneas (Balmer, 2008) y no requerir a los miembros poseer los mismos rasgos de personalidad o los mismos valores (Cova y Cova, 2002), sí implica una convergencia en algunos aspectos de la historia personal del individuo (Cova y Cova, 2002), lo cual desemboca en la existencia de elementos convergentes entre los miembros de la tribu, en lo que a estilos de vida, valores morales o creencias se refiere (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011). Es habitual que los miembros de la tribu puedan expresar sus creencias particulares como religión, política, orígenes étnicos o geográficos (Meir y Scott, 2007) al ofrecer la tribu estima y seguridad a través de la autorrealización del individuo, quien se siente miembro de una comunidad de ideas similares (Taylor et al., 2014).

Los miembros de la tribu se reconocen a sí mismos como miembros de la misma y se distinguen de los no miembros (Muniz y O'guinn, 2001; Garry et al., 2008; Henry y Caldwell, 2007; Meir y Scott, 2007; Veloutsou y Tsiotsou, 2011). Aunque estos no sientan que esta sea una prioridad para ellos –pueden desarrollar una vida normal, independiente de la tribu (Cova y Cova, 2002)-, sí la perciben como un elemento que les permite satisfacer sus necesidades individuales, principalmente la de socialización. De forma que, cuanto más importante sea la tribu para el individuo, mayor será el impacto de esta en su día a día (Muggleton y Weinzierl, 2003; Meir y Scott, 2007).

En la tribu se desarrollan procesos de aprendizaje de valores y creencias que favorecen que el individuo se reafirme como miembro del grupo, a través de experiencias –a menudo ritualizadas– que permiten la interacción entre los consumidores y la generación del valor de enlace (Meir y Scott, 2007; Goulding et al., 2013).

Por otra parte, los individuos desarrollan habitualmente un sentido de la responsabilidad hacia la comunidad (Sierra et al., 2016) y sienten una obligación moral los unos con los otros (Muniz y O'guinn, 2001; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014), de forma que los miembros de la tribu están dispuestos a sacrificar tanto su tiempo como su dinero por la comunidad (Badot y Cova, 2003).

Desde una perspectiva comercial, conviene destacar que uno de uno de los rasgos más característicos de las tribus es la existencia de comportamientos y actitudes similares respecto a un determinado producto o servicio –en torno al cual gira la tribu– (Cova y Cova, 2001), por tanto, influye en los sentimientos que el individuo desarrolla hacia una determinada marca (Veloutsou y Moutinho, 2011). Por ello, los individuos que forman parte de la tribu comparten patrones de consumo (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Moutinho, 2011) y es posible identificar una influencia directa, de la misma, en la elección de una determinada marca (Taylor et al., 2014). Dicha influencia puede ser mediada a través de los valores tribales (Mitchell y Imrie, 2011).

La ascendencia de la tribu sobre el consumo se limita a los ámbitos relacionados con la actividad de la tribu y al presupuesto y zona de confort de los consumidores (Moutinho et al., 2007). Conviene destacar que la influencia de las tribus no se da de la misma forma en todos los casos. Mitchell y Imrie (2011) señalan que cuanto mayor es el tamaño de la tribu mayor es su poder influencia en el consumo.

Otro aspecto de interés acerca del comportamiento en las neotribus es que no todos los miembros presentan el mismo comportamiento; aquellos que se encuentra más identificados con la tribu presentan una mayor predisposición a interactuar con otras personas (Algesheimer et al., 2005; Veloutsou y Tsiotsou, 2011), así como los miembros más activos tienden a permanecer más tiempo en la tribu (Algesheimer et al., 2005) e incluso algunos miembros desarrollan únicamente un comportamiento parasocial –simplemente observan, pero no participan en las actividades de la tribu– (Tsiotsou, 2016).

En las tribus postmodernas el individuo no tiene un estatus social fijo (Cova, 1997; Cova y Cova, 2002), ya que puede pertenecer a varias tribus al mismo tiempo (Muggleton y Weinzierl, 2003) y desempeñar un rol diferente en cada una de ellas (Cova, 1997; Cova y Cova 2002). De esta forma, el estatus social, es decir, la posición estática que un individuo posee derivada de una clase social

concreta, es reemplazada de forma progresiva por una nueva configuración de la sociedad, con un posicionamiento dinámico y flexible del individuo dentro de y entre sus tribus (Cova y Cova 2002).

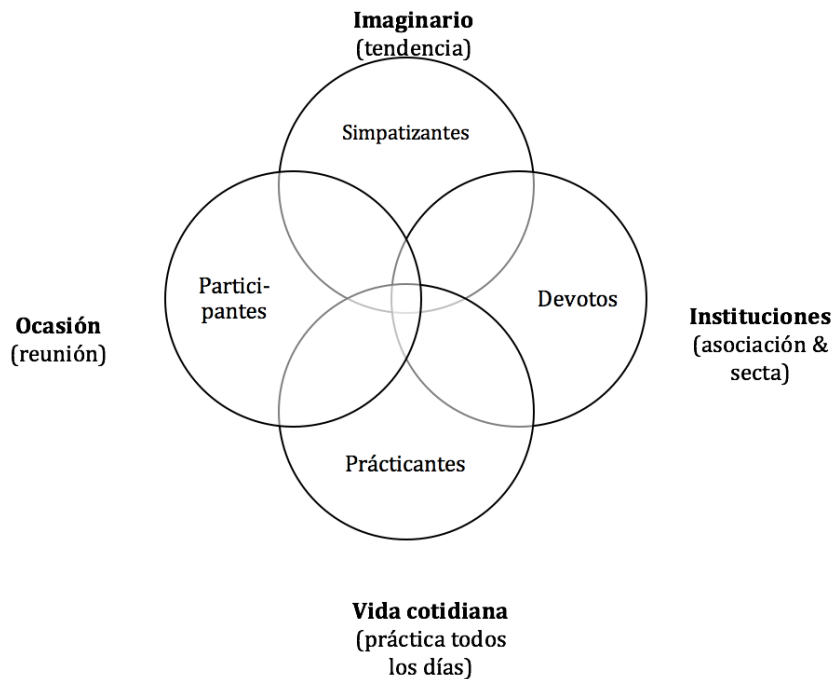
Para lograr adquirir un determinado rol dentro de la comunidad, en muchos casos, el individuo debe completar y participar en rutinas dentro de la tribu, para lograr así aumentar su aceptación, veneración y poder dentro del grupo (Badrinarayanan et al., 2014). Un concepto clave, estrechamente vinculado con esta cuestión, es el capital cultural, que puede ser definido como los conocimientos que tiene un individuo acerca de la tribu, sus normas y jerarquía (Cova et al. 2007). Si aplicamos dicho concepto al ámbito de los deportes, Moutinho et al. (2007) lo definen como el conocimiento que tiene un sujeto acerca de la forma de cómo consumir el deporte, entendido como producto, y hacerlo de forma que la tribu lo apruebe socialmente.

El nivel de capital cultural que posee un miembro de la tribu determinará el rol que este desempeñará dentro de la misma. Sin embargo, este no será fijo ni estable, ya que puede incrementarse a través de la participación en el grupo, al demostrar sus conocimientos en aspectos como los símbolos o el tótem de la comunidad (Taylor et al., 2014). Los miembros de la tribu con un mayor capital cultural gozan de una situación privilegiada dentro de la misma, son personas respetadas a las que no se cuestiona ni son objeto de dudas o reproches (Taylor et al., 2014).

Por lo que hace referencia a los roles que pueden desempeñar los individuos dentro de la tribu, Cova y Cova (2001) definen cuatro (ver figura 2.2), los cuales son detallados a continuación:

- Simpatizante: individuo con interés por el producto/actividad en torno al cual gira la tribu, sin embargo, el consumo real y su conocimiento acerca del mismo es relativamente pequeño.
- Participante: persona que consume el producto en torno al cual gira la tribu y, además, se socializa con la tribu en espacios físicos y/o virtuales.
- El devoto: es un individuo apasionado, desde hace tiempo, del producto/marca que actúa como eje de la tribu y posee un gran conocimiento e implicación hacia la misma. Además, para este tipo de sujeto la tribu es una parte importante de su identidad.
- El practicante: es un miembro que participa casi todos los días en las actividades de la tribu.

Figura 2.2: Roles de los miembros de la tribu



Fuente: Cova y Cova (2001)

Posteriormente Mitchell y Imrie (2011) identifican un rol adicional, de gran trascendencia por su impacto en el comportamiento de la tribu:

- **Jefe:** individuo con un papel activo en la comunidad, con un alto nivel de capital cultural. Este tipo de sujeto influye en otros miembros y en la organización de las actividades de la tribu. Actúa como facilitador de dónde y cómo la tribu se socializa. Por lo tanto, este tipo de individuo tiene un valor significativo en la construcción de relaciones en la comunidad.

Para terminar de reflexionar acerca de los roles en la tribu, es importante destacar que la pertenencia de un individuo a la comunidad es fluida y puede variar a lo largo del tiempo, en función de su nivel de participación en la misma (Maffesoli, 2007). Por lo tanto, el sujeto podrá adoptar diferentes roles en una misma tribu a lo largo de su vida.

Otro de los comportamientos identificado en las neotribus es el desarrollo de procesos de producción y marketing alrededor de los productos o marcas en

torno a los cuales surge la comunidad. Esto es posible gracias al desarrollo de sistemas de aprendizaje en conocimientos y competencias (Cova y Pace, 2006). Esta cuestión será abordada en mayor profundidad en el último epígrafe del presente capítulo, en el apartado de co-creación.

Para finalizar con el análisis de los comportamientos que se generan en las tribus, es necesario prestar atención a la relevancia que cobran en este tipo de comunidad los rituales y el simbolismo. Pues, estos son utilizados como forma de expresión del compromiso hacia la tribu (Cooper et al., 2005) y su uso puede ser condición necesaria para entrar a formar parte de dicha comunidad (Cova y Dalli, 2008).

Al igual que sucede con todos los tipos de relaciones sociales duraderas, las tribus necesitan de rituales que permitan establecer y reforzar las relaciones entre sus miembros, así como enunciar su existencia y la membresía de estos (Cova y Cova, 2001). A través de este tipo de actos, los miembros expresan su compromiso, creencias compartidas, pertenencia social y cohesión del grupo. Pues en estos, se viven intensas emociones, como resultado del desarrollo de una actividad conjunta (Segalen, 1998; Cova y Cova, 2001).

Este tipo de actos son conocidos como eventos de anclaje, sirven para que los miembros de la tribu reafirmen y fortalezcan los valores del grupo subyacente y se genere un contexto para reunir a la tribu (Garry et al., 2008). Además, en la tribu se genera una sacralización del comportamiento social de los miembros, lo que permite lograr un fuerte compromiso de sus miembros hacia la misma (Moutinho et al., 2007).

Para poder llevar a cabo la función social de las reuniones y rituales, las tribus necesitan de diferentes apoyos como son: lugares sagrados, objetos de culto, la ropa, ceremonias, palabras mágicas, ídolos, iconos e imágenes sagradas (Cova y Cova, 2001). Entre estos elementos necesarios, destaca la necesidad por parte de las tribus de ocupar un espacio físico, tanto para sus reuniones como para sus rituales. Los cuales, se pueden desarrollar en espacios públicos, lugares de reunión, lugares de culto y conmemoración, conocidos como lugares de anclaje, pues proporcionan un hogar, al menos momentáneo, para la tribu (Cova y Cova 2002).

Un aspecto importante dentro de los rituales es el uso de los signos, pues la relación de las imágenes mentales de los símbolos y objetos es considerada como uno de los aspectos que pueden utilizarse como base para la construcción

de una relación (Gummesson, 1994). De forma que los símbolos son utilizados en el contexto de las tribus de consumo, tanto si son visibles como invisibles, para la creación de la imagen colectiva (Cova, 1997; Muniz y O’guinn, 2001; Moutinho et al., 2007). Los individuos pueden fluir entre múltiples signos en el desarrollo de su identidad (Muggleton y Weinzierl, 2003) –ya que pueden pertenecer a varias tribus al mismo tiempo–. Además, son utilizados también como forma de expresión de lealtad al grupo (Taylor et al., 2014).

A continuación, se presenta un cuadro resumen de los comportamientos propios de las tribus de consumo identificados en la literatura:

Cuadro 2.5: Resumen de los comportamientos propios de las tribus de consumo

Autores	Comportamiento
Cova (1997); Cova y Cova (2002); Cooper et al. (2005); Kozinets (2007); Mitchell y Imrie (2011); Veloutsou y Tsiotsou (2011)	Comparten emociones
Cova y Cova (2001)	Se focalizan en el elemento de unión
Cova y Cova (2002); Goulding et al. (2013)	Actúan contra el poder y corrientes principales
Cova y Cova (2002)	Desconfían del poder central
Taute y Sierra (2014)	Rechazan las normas de otras culturas
Maffesoli (2007)	La pertenencia del individuo en la tribu es fluida
Muniz y O’guinn (2001); Garry et al. (2008); Henry y Caldwell (2007); Meir y Scott (2007); Veloutsou y Tsiotsou (2011)	Los miembros de la tribu se reconocen a sí mismos como miembros de la tribu y se distinguen de los no miembros
Muniz y O’guinn (2001); Henry y Caldwell (2007); Taute y Sierra (2014)	Los miembros de la tribu sienten una obligación moral los unos con los otros
Sierra et al. (2016)	Se desarrolla un sentido de responsabilidad hacia la comunidad
Badot y Cova (2003)	Los miembros de la tribu están dispuestos a sacrificar tiempo y dinero por la misma
Cooper et al. (2005); Mitchell y Imrie (2011)	En la tribu se comparten estilos de vida, valores morales y creencias

Cuadro 2.5: Resumen de los comportamientos propios de las tribus de consumo (*cont.*)

Autores	Comportamiento
Meir y Scott (2007); Goulding et al. (2013);	Existe un proceso de aprendizaje de valores y creencias del grupo
Badrinarayanan et al. (2014)	La realización de rutinas permite ganar aceptación y poder dentro del grupo
Cova y Cova (2001)	Los miembros muestran comportamientos y actitudes similares respecto a un determinado producto o servicio
Cova y Cova (2002); Algesheimer et al. (2005)	El comportamiento de los miembros se ve influido por la tribu
Cooper et al. (2005); Mitchell y Imrie (2011); Veloutsou y Moutinho (2011); Taylor et al. (2014)	La tribu influye en las decisiones de consumo de sus miembros
Moutinho et al. (2007)	La influencia en el consumo se limita a los ámbitos relacionados con la actividad de la tribu y al presupuesto y zona de confort de los consumidores
Taylor et al. (2014)	La tribu ofrece estima y seguridad a través de la autorrealización
Cova y Dalli (2008)	La realización de rituales y el uso de simbolismo, puede ser condición necesaria para entrar a formar parte de la tribu
Cova y Cova (2001)	Los rituales en la tribu permiten establecer y reforzar relaciones entre sus miembros
Cova (1997); Muniz y O’guinn (2001); Moutinho et al. (2007)	Los rituales y el simbolismo son utilizados para mostrar el compromiso hacia la tribu
Taylor et al. (2014)	Los miembros utilizan la simbología para expresar su lealtad al grupo
Cova (1997); Muniz y O’guinn (2001); Moutinho et al. (2007)	Los símbolos son utilizados para la creación de una imagen colectiva
Cova y Cova (2001)	Para el desarrollo de reuniones y ritos, las tribus necesitan de diferentes apoyos: lugares sagrados, objetos de culto, la ropa, ceremonias, palabras mágicas rituales, ídolos, iconos e imágenes sagradas
Segalen (1998); Cova y Cova (2001); Garry et al. (2008)	Los eventos de anclaje permiten a la tribu expresar su compromiso, creencias compartidas, pertenencia social y la cohesión del grupo
Cova y Cova (2002)	Los lugares de anclaje proporcionan un hogar, al menos momentáneo, para la tribu
Moutinho et al. (2007)	Sacralización comportamiento social

Cuadro 2.5: Resumen de los comportamientos propios de las tribus de consumo (*cont.*)

Autores	Comportamiento
Mitchell y Imrie (2011)	La implicación con la tribu es una expresión de la propia identidad del individuo
Muggleton y Weinzierl (2003)	Al poder pertenecer a varias tribus, los miembros pueden fluir entre múltiples signos de concepción de identidad
Cova (1997); Cova y Cova (2002)	El individuo puede desempeñar roles diferentes en las tribus a las que pertenece
Cova y Cova (2001); Mitchell y Imrie (2011)	Los roles que pueden desempeñar los miembros de la tribu son: simpatizante, participante, devoto, practicante y jefe
Mitchell y Imrie (2011)	Cuanto mayor es el tamaño de la tribu mayor es su influencia en el consumo
Muggleton y Weinzierl (2003); Meir y Scott (2007)	Cuanto más importante es la tribu para el individuo, más presente está en su vida diaria
Algesheimer et al. (2005)	Cuanto más activo es un miembro de la tribu, más tiempo pertenece a la misma
Algesheimer et al. (2005); Veloutsou y Tsiotsou (2011)	A mayor identificación con la tribu, mayor propensión a interactuar con otros miembros
Tsiotsou (2016)	Algunos miembros únicamente desarrollan un comportamiento parasocial
Cova y Pace (2006)	Los miembros de la tribu desarrollan actividades de producción y marketing alrededor del producto o marca en torno al cual gira la tribu

Fuente: elaboración propia

2.2.4 Tribalismo de marca en el ámbito del fútbol

El deporte es uno de los contextos donde resulta más evidente identificar la existencia de tribus de consumo, si bien, la manifestación de los comportamientos tribales puede ser diferentes en función del deporte y de la situación (Meir y Scott, 2007).

Tsiotsou (2015) señala que la industria del deporte, y especialmente el fútbol, es un ámbito en el cual existe una alta probabilidad de que los seguidores desarrollen relaciones sólidas tanto con el equipo como con otros seguidores, de forma que los sujetos habitualmente presentarán comportamientos propiamente tribales.

Dionísio y Moutinho (2008), en primer lugar, y posteriormente Meir y Scott (2007), identificaron una serie de elementos que facilitan la creación y mantenimiento de las tribus en torno a los clubes de fútbol. En el presente trabajo se ha completado lo aportado en ambos estudios con una aplicación práctica de estos elementos al caso del Valencia C.F. Pues es uno de los equipos con mayor representación en la muestra utilizada en el estudio empírico, tal y como se señalará en el capítulo de metodología.

El primer facilitador definido se corresponde con la existencia de espacios sagrados, habitualmente los estadios de fútbol desarrollan esta función. En nuestra aplicación práctica, podemos concretar que el estadio de Mestalla sería el espacio sagrado por antonomasia. Aunque también existen otros lugares, como por ejemplo la antigua ubicación del Bar Torino –en el cual se fundó el club– que puede tener un componente sacro. El segundo facilitador señalado es la existencia de patrones de consumo, como puede ser la adquisición de mercancía del club, la asistencia a los partidos del equipo o a la presentación de nuevos jugadores. En el caso del Valencia C.F. es habitual cuando el equipo juega como visitante ver en diferentes locales de la ciudad grupos de aficionados viendo el partido juntos; en tercer lugar se encuentra el desarrollo de rituales, como por ejemplo son los cánticos en momentos concretos del partido; en el caso real aplicado, la grada de animación del equipo a partir del minuto ochenta y cinco de partido canta el himno regional de la Comunidad Valenciana; seguidamente, los autores identifican los eventos de anclaje, el ejemplo más claro de estos eventos son los partidos cuando el equipo actúa como local. En el caso del Valencia C.F. serían los partidos que el equipo juega en Mestalla, así como aquellos partidos en los cuales el equipo juega como visitante y los aficionados se desplazan en grupo para ver el partido. Estos eventos permiten a la tribu reafirmarse y fortalecer los valores del grupo; el quinto facilitador es el simbolismo, mediante el uso por parte de los aficionados de elementos como camisetas, bufandas o gorras que incluyen el escudo del equipo. En el caso del Valencia C.F. es habitual ver en el estadio aficionados luciendo la camiseta oficial del equipo –tanto de la temporada actual, como de anteriores-, así como bufandas, gorras, chaquetas o cualquier otro producto de *merchandising*; y, por último, la ausencia de reglas tribales, o en su defecto, la limitación del número de las mismas, pues cualquiera puede ser aficionado al equipo. De igual forma, en el caso aplicado que se está desarrollando, cualquier persona que se sea aficionada al equipo puede entrar a formar parte de la tribu.

Cuadro 2.6: Facilitadores en el ámbito del fútbol

Facilitador	Ejemplo de manifestación en el fútbol	Aplicación práctica
Espacio sagrados	El estadio del equipo.	Estadio de Mestalla y antigua ubicación del Bar Torino.
Patrones particulares de consumo	Asistencia a eventos en favor del equipo (ver partidos en el estadio, en la peña o en el bar, asistir a la presentación de futbolistas, etc.) y adquisición de las mercancías del club.	Aficionados se reúnen en locales para ver los partidos del equipo como visitantes.
Rituales	Entrada al campo del equipo entre aplausos o cánticos en minutos concretos del partido.	Cantar en el minuto 85 de los partidos el himno regional de la Comunidad Valenciana.
Eventos de anclaje	Los partidos del equipo (principalmente cuando actúa como local).	Los partidos del equipo como local en el estadio de Mestalla, así como los partidos como visitante en el cual los aficionados se desplazan en grupo.
Simbolismo	Adquisición de mercancía con el logotipo del club (camisetas, chándal, chaqueta, bufanda, banderas...).	Acudir al estadio vistiendo productos con el escudo del Valencia C.F.
Las tribus no tienen reglas o estas son escasas	Cualquiera puede ser seguidor de un club de fútbol.	Cualquier aficionado del Valencia C.F. puede formar parte de la tribu.

Fuente: Elaboración propia y adaptado de Meir y Scott (2007) y Dionísio y Moutinho (2008)

2.3 Origen del tribalismo de marca

2.3.1 Contextualización: el postmodernismo

El término postmodernidad hace referencia a las características socioeconómicas que surgieron en los países ricos de Europa y en las naciones con una base cultural similar –por ejemplo, EEUU o Australia-, en la segunda mitad del siglo XX. Es considerada como una etapa de pleno desarrollo de la modernidad, en la cual se ha vivido de forma muy intensa el mito de la liberación del individuo (Cova, 1997). Este hecho, ha provocado que el sujeto se haya despojado de todas las formas de mediación comunal, tanto de las tradicionales –la familia, el pueblo o la religión– como de las modernas –el gremio o la profesión-, utilizadas en las complejas sociedades modernas (Cova, 1997). Todo ello, ha conllevado un importante cambio en la vida cotidiana de las personas (Cova y Cova, 2002). De esta forma, la humanidad ha entrado en una época cualitativamente diferente, donde las formas tradicionales de trabajar, producir, consumir y realizar intercambios se han modificado (Brown, 2008).

En la época postmodernista se ha producido un significativo proceso de fragmentación de la sociedad, debido a un importante crecimiento del individualismo (Cova y Cova, 2002). Este proceso, además, se ha visto reforzado por un importante desarrollo económico –tanto de la industria como del comercio– que ha permitido a los individuos no depender de las comunidades tradicionales para garantizar su supervivencia y estabilidad. Ahora, el sujeto es totalmente autónomo y se esfuerza por mostrar sus diferencias respecto a los demás (Cova, 1997). Esta realidad se contrapone con lo señalado en el primer epígrafe de este capítulo, en el cual se indicaba que los miembros de las tribus arcaicas perseveraban por transmitir que eran miembros de un grupo específico (Shankar y Elliott, 1999; Cova y Cova, 2002; Andriivna, 2017).

Se trata, por lo tanto, de una época marcada por importantes cambios a nivel social. Firat y Shultz (1997) han identificado los más significativos. Estos serán analizados a continuación y vinculados con las características propias de las neotribus, con el objetivo de identificar si este tipo de comunidad es coherente con el contexto en el que han surgido y se han desarrollado.

Las sociedades postmodernistas se caracterizan por tener un carácter más abierto y tolerante, se admiten las diferencias tanto en la forma de ser como en

la forma de vivir. Así, el aumento de la tolerancia y el aperturismo pueden haber influido de forma directa en las tribus, tal y como se analizó en el epígrafe 2.1.2 –donde se hablaba de las diferencias entre las tribus arcaicas y las neotribus– las tribus de consumo no requieren de la existencia de lazos de sangre o vecindad para su constitución, sino que las relaciones se fundamentan en el intercambio de emociones. Sin embargo, sin un contexto favorable a la diversidad, como el postmodernista, es posible que los miembros de la tribu para establecer un lazo con otros miembros hubieran exigido que estos tuvieran algún tipo de vinculación de carácter más personal o étnica. Además, estas características parecen repercutir de forma directa en la “forma de ser” de las tribus, más concretamente en su diversidad, heterogeneidad, su aperturismo y su carácter no exclusivo, integrador y plural (Cova, 1997; Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Muggleton y Weinzierl, 2003; Cooper et al., 2005; Moutinho et al. 2007; Balmer, 2008).

Por otro lado, la sociedad postmoderna muestra un claro deseo de vivir cada momento, para aprovechar al máximo el presente y tratar de experimentar siempre que sea posible. Las experiencias focalizan la atención y el individuo es presionado para vivir experiencias fugaces. Las neotribus, por su parte, centran su atención en el intercambio social que se produce durante el consumo de un producto o marca concreto, por lo que focalizan su atención en el momento presente. Este rasgo del contexto postmodernista repercute directamente en las siguientes características de las neotribus: efimeridad, temporalidad e inestabilidad de las tribus (Maffesoli, 1996; Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Wilska, 2002; Cooper et al., 2005; Balmer, 2008).

Esta época también destaca por la construcción de una hiperrealidad, que genera una confusión de los límites entre la realidad y la simulación, que se vuelve más real que la propia realidad. Brown (2008) señala que en ciertos aspectos la hiperrealidad supera a la propia realidad al eliminar el lado desagradable de las experiencias cotidianas. Por su parte, Baudrillard (1994) sugiere que el mundo puede ser visto a través de simulaciones y simulacros. Este autor desarrolla cuatro fases de realidad y experiencia: la primera es el atractivo de la experiencia directa de la realidad, el segundo se desarrolla a través de la experiencia y la representación de la realidad, el tercero es el consumo de imágenes de la realidad y por último la aceptación de las imágenes como la realidad en sí misma – esta última etapa es la hiperrealidad–. Esta idea del hiperrealismo se ajusta perfectamente a las tribus de consumo, para

las cuales el uso de las imágenes y símbolos cobra una especial relevancia en su funcionamiento y en el desarrollo de rituales, claves para la integración e inclusión de los miembros en las mismas.

En las sociedades postmodernas se tiende a asociar todo con todo, incluso aunque los elementos no muestren ningún tipo de relación entre sí, esto se denomina yuxtaposición paradójica. En el contexto de la yuxtaposición los consumidores buscarán la heterogeneidad y el doble significado de los productos (Berenguer y Cervera, 2006). Para las tribus, el consumo de productos es clave, de forma que el consumo de la marca en torno al cual gira la tribu refleja la conformidad con la norma tribal (Ruane y Wallace, 2015).

Otro detalle significativo de esta etapa es la fragmentación de la sociedad. Los mercados son un claro ejemplo de esta realidad, que responde a dos claras tendencias: por un lado, los clientes exigen un trato personalizado e individualizado, tanto en la prestación de los servicios como en el desarrollo de nuevos productos y servicios. Por otro lado, las empresas segmentan el mercado para optimizar sus estrategias. Las tribus, son una muestra de la construcción de grupos independientes en base al consumo de una marca determinada.

En las sociedades postmodernistas se priorizan los momentos y experiencias, aunque estén sean inconexas –tanto en la vida de los individuos como con el sentido del yo–. Las tribus, por su parte, recogen a la perfección esta realidad pues surgen del intercambio de emociones que se producen en momentos y experiencias inconexas surgidas a través del consumo con otros miembros de la tribu. Además, las tribus son a tiempo parcial (Muggleton y Weinzierl, 2003), pues el individuo busca esa experiencia en un momento concreto.

Los individuos sienten una desilusión generalizada al considerar que no han tenido suerte en la vida. Este hecho conlleva que las generaciones postmodernas no se comprometan con proyectos o ideas grandes o singulares. Como consecuencia de esta realidad, las tribus son consideradas como efímeras, difusas y temporales (Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Cooper et al., 2005; Balmer, 2008). Por ello, son un fiel reflejo de la falta de compromiso de la sociedad postmoderna.

Por lo que respecta a la cultura, existe una tendencia que prioriza la objetivación, por ello, se deja a un lado la perspectiva personal del sujeto. Este

hecho se ve nuevamente reflejado en las tribus de consumo, donde la comunidad se antepone al individuo y lo más importante es construir y mantener el grupo (Maffesoli, 1996). La objetivación puede vincularse estrechamente con el consumo, de forma que la persona postmodernista busca la objetivación del deseo a través de un acto de consumo que permite la gratificación inmediata, para dotar de sentido el instante y convertir la realidad en simples percepciones de consumo (Martinez, 2006). Por ello, el consumo es clave para las tribus de consumo, el cual vuelve a situarse como elemento clave de las sociedades postmodernistas.

Otra de las características de la época es la creencia acerca de la creación del valor, el cual se considera que es generado a través del consumo y no de la producción. Por ello, el consumo pasa a recibir una mayor atención y se le dota de una mayor importancia. El consumo se ha convertido en el medio a través del cual los individuos definen su existencia – ¿Quién soy yo? – y su relación con los demás. Las tribus son el fiel reflejo de esta realidad, donde un grupo de individuos, que pueden no tener ningún tipo de relación, comparten emociones y sentimientos a través del consumo de una marca que actúa como nexo de unión y permite la socialización del individuo, quien necesita encontrar su identidad a través del consumo. En el punto 2.3.3 se explicará de forma más detallada el papel que desarrolla el consumo en las neotribus.

En el postmodernismo se considera que la producción y el consumo son una misma acción, al desarrollarse ambos actos de forma simultánea, ya que cada proceso de producción también supone un acto de consumo y viceversa. Uno de los aspectos clave del presente y futuro de las tribus es su capacidad para participar en el proceso de co-creación junto a las empresas (Veloutsou y Moutinho, 2009), pues este tipo de comunidad posee la capacidad para interactuar en el mercado de forma cada vez más empresarial (Cova y Dallí, 2009). En el epígrafe 2.4.2 se tratará con mayor detalle el proceso de co-creación de valor en las neotribus.

La sociedad postmoderna acepta el desorden y el caos, al considerar que el desequilibrio es el estado natural de las cosas. Nuevamente las tribus se encuentran claramente influenciadas por esta corriente, pues se caracterizan por ser fluidas, inestables, no sólidas, inmanejables y autónomas (Maffesoli, 1996; Wilska, 2002; Muggleton y Weinzierl, 2003; Cooper et al., 2005; Goulding et al., 2013).

Por último, este tipo de sociedad otorga una mayor importancia al estilo y a la forma, principalmente en determinados estilos de vida. Este hecho se encuentra de nuevo estrechamente vinculado con el consumo de productos y su valor simbólico. Ruane y Wallace (2015) en el contexto de las tribus de consumo de moda identifican que los consumidores que expresan sus valores y su identidad a través de las marcas de moda, toman las decisiones de selección de marca para encajar con el grupo y tienden a elegir marcas autoexpresivas que se ajustan a las preferencias de dicho grupo.

Por todo lo expuesto anteriormente, parece claro que las tribus se ajustan perfectamente a las características de las sociedades postmodernistas, en las cuales han surgido y han desarrollado su actividad.

Conviene destacar que recientes trabajos, tanto fuera como dentro del ámbito del marketing, consideran que el postmodernismo puede estar llegando a su fin (Skandalis et al., 2016). La nueva etapa que podría estar gestándose ha recibido diferentes propuestas de denominación, sin embargo, la que parece que tiene una mayor aceptación es la de post-postmodernismo (Cova, 2013), denominación que según Nealon (2012) indica que más que el fin del postmodernismo, se puede estar hablando de una mutación del mismo. Así pues, existen una serie de características convergentes respecto a las diferentes propuestas de post-postmodernismo, que reflejan una nueva realidad en la sociedad (Fjellestad y Engberg, 2013), entre las que conviene destacar tres: a) el entusiasmo: que trae esperanzas renovadas para la reconstrucción –en contraposición con la apatía postmoderna-; b) la sinceridad: existe una nueva visión de la realidad que cree en algo y aporta honestidad ante los sucesos que se producen –en contraposición con la ironía del postmodernismo-; c) intermediación: el valor de compartir está cobrando una gran relevancia, como consecuencia del entorno tecnológico, de forma que se producen contenidos con varios autores y desinstitucionalizados –en contraposición con la fragmentación del postmodernismo– (Cova, 2013). Esta nueva realidad social puede influir y repercutir de forma directa en el futuro de las tribus de consumo, por lo que alguna de sus características abordadas en el presente estudio podrán verse modificadas en el futuro.

2.3.2 Del individualismo al tribalismo

El individuo postmoderno en la búsqueda del sueño ilustrado de lograr la libertad, ha tratado de deshacerse de las formas tradicionales de mediación comunal –como la familia, el pueblo o la religión (Cova, 1997)–. Los cambios producidos a raíz de este fenómeno, han llevado a considerar esta etapa como una época de disolución social grave e individualismo extremo (Cova y Cova, 2002), donde el individuo pese a no haber sido nunca tan libre para poder decidir, tanto en su ámbito privado como público, nunca se ha encontrado tan solo y alejado del espíritu de la comunidad. Todo ello, ha llevado al sujeto a transformarse en un nómada del presente, carente de vínculos sociales duraderos (Cova, 1997).

El individuo postmoderno se ha convertido en su propio Pígalión, en una búsqueda sin fin de su propia identidad, para así tratar de dotar de sentido su vida (Cova y Dalli, 2009; Elliott, 1994). Ahora cualquier persona –independientemente de su edad– debe esforzarse por tratar de mostrar su propia existencia (Elliott, 1997), por lo que la diferenciación se ha convertido en un fin en sí mismo (Cooper et al., 2005).

Pese a todo ello, las personas son seres sociales con el deseo de estar con otros individuos y de vivir como miembros de uno o varios grupos (McDonald et al., 2002). Existe un impulso natural para ello, pues el ser humano tiene el deseo de pertenecer a una comunidad o colectivo (McGee-Cooper, 2005). Este hecho ha dado lugar a que las personas que han logrado liberarse de los vínculos sociales –tanto arcaicos como modernos– alcanzando de esta forma el sueño ilustrado de la libertad, hayan decidido iniciar un movimiento inverso de reconstrucción de su universo social, para crear y mantener un vínculo social, a través de experiencias y emociones compartidas mediadas por una total libertad emocional. De forma que han comenzado a buscar arreglos sociales alternativos y nuevas comunidades, donde poder compartir diversos intereses y lograr un sentimiento de pertenencia (Cova, 1997; Maffesoli, 1996; Maffesoli 2000; Taylor et al., 2014; Cova y Cova, 2002; Jurisic y Azevedo, 2010).

A raíz de este movimiento inverso, en la búsqueda de la reconstrucción de los lazos sociales, surgen las tribus de consumo, como medio de socialización a través de emociones y pasiones compartidas que permiten a los miembros de la tribu sentirse parte de algo más grande que ellos mismos y alejar el sentimiento de soledad, al formar parte de un vasto número de comunidades informales

(Cova 1997; Cova y Cova, 2001; Cova y Cova 2002; Goulding et al., 2002; Taylor et al., 2014 y Taute y Sierra, 2014).

Esta serie de movimientos y contramovimientos son considerados como una de las principales paradojas culturales en esta etapa (Skandalis et al., 2016), pues inducen a pensar que el individualismo propio del postmodernismo corresponde a un corto periodo transitorio (Cova, 1997), seguido de un contramovimiento en la búsqueda de lazos sociales, a través de un proceso de recomposición desarrollado mediante tribus efímeras que pueden provocar el fin del individualismo (Cova 1997; Patterson, 1998 y Cova y Cova 2002).

Por lo tanto, las tribus de consumo tienen una gran relevancia para el individuo en el contexto postmodernista. Según Maslow (1943) y su teoría de la motivación humana, las necesidades del individuo pueden clasificarse en 5 niveles, con un carácter progresivo –para atender un nivel, el anterior debe estar adecuadamente cubierto–. En el tercer nivel se sitúa la necesidad de estima por parte del individuo, *the love needs*, que recoge la necesidad por parte de las personas de tener amigos, familia, pareja y disfrutar de su afecto, formar parte de un grupo y relacionarse con la gente en general. Por ello, en una sociedad marcada por el individualismo, las tribus de consumo aportan al sujeto una solución para disfrutar de intercambios sociales gratificantes con otros individuos, que permitan satisfacer esta necesidad inherente al ser humano.

2.3.3 El papel del consumo en el tribalismo de marca

La necesidad de consumir es uno de los síntomas más característicos de la etapa postmodernista (Brown, 1993), en ausencia de referentes –tradicionales o modernos– el individuo se fija en el sistema de consumo para forjar su identidad (Cova, 1997). Por consiguiente, la identidad del grupo ya no se forma en base a los tradicionales determinantes estructurales –como la clase social, el género o la religión– si no que lo hace mediante el desarrollo de patrones de consumo y las prácticas que crean las personas en las nuevas formas de socialización contemporáneas (Patterson, 1998). De esta forma, el sistema de consumo se convierte en el centro de la existencia del individuo (Firat y Venkatesh, 1993), quien compensa a través del consumo de productos o servicios su insatisfacción con la comunidad (Cova, 1997).

Los productos y servicios se han convertido en la etapa postmodernista en auténticos híbridos sociales, cuasiobjetos-cuasisujetos, que desempeñan un papel fundamental en el proceso de creación de la identidad del individuo (Latour, 1991), quien, gracias a los avances en la tecnología y la producción puede desarrollar varios roles en la sociedad. Este hecho le lleva a necesitar un mayor número de indicadores externos que le guíen en la conducta adecuada que debe desenvolver en los diferentes grupos. El consumo se ajusta de forma muy eficiente a esta necesidad (Cooper et al., 2005). Este hecho es tan sólido que incluso se identifica en las personas que se sitúan como antagonistas al consumo de mercado (Cova y Dallí, 2009).

Por lo tanto, los mercados permiten a los consumidores producir su identidad, de forma que las marcas se convierten en una forma de expresión y autodefinición, que los sujetos buscan como una extensión del concepto de sí mismos. De esta forma, los individuos tienden a apoyar y comprar una marca cuando sienten que esta tiene una actitud deseada hacia cuestiones que ellos perciben como importantes (Jurisic, y Azevedo, 2011). Este proceso de construcción de la identidad también se puede desarrollar en base a referencias deportivas (Cova, 1997), que permiten al aficionado participar de una subcultura como forma de reafirmación de su identidad personal (Green, 2001).

Un aspecto que cobra especial importancia en el consumo, en el contexto postmodernista, es su valor simbólico, pues este permite crear un vínculo social y expresar la propia identidad (Bauman, 2003). En esta etapa, los consumidores compran marcas no sólo por sus elementos utilitarios, sino también por su significado simbólico (Ruane y Wallace, 2015). Por esta razón, las decisiones de los consumidores se basan en los atributos simbólicos, como el grado de confianza que estos sienten hacia la marca, en vez de en la evaluación objetiva de las características y beneficios que los productos y servicios les puede proporcionar (Veloutsou y Moutinho, 2009). El significado que los consumidores atribuyen a los productos y servicios se vincula directamente con experiencias colectivas que constituyen oportunidades para afirmar, evocar, asignar, o revisar estos significados (Cova y Cova, 2002).

Por lo que hace referencia a la imagen proporcionada por los productos, los investigadores postmodernos sostienen que la imagen no es una prioridad en

sí misma, pero sí la entidad que el producto trata de representar (Veloutsou y Moutinho, 2009). De esta forma, Cova (1999) afirma que la imagen no representa al producto, sino que es al revés, es el producto quien representa la imagen.

Una cuestión vinculada con el valor simbólico de los productos y marcas es la necesidad de sacralización de los impactos sociales en el ámbito del consumo, reflejado en la proliferación de rituales de carácter no religioso (Dionisio et al., 2008) que cobrarán especial relevancia en el ámbito de la tribu. Tal es la importancia que tiene el uso ritual de los productos que Solomon (1992) sostiene que en la actualidad muchas empresas logran sobrevivir gracias a su capacidad para generar artículos que sean utilizados por los consumidores en rituales.

En el contexto postmodernista, el consumo además de ayudar a los individuos a crear su propia identidad –como herramienta de expresión– permite conectar a los consumidores entre sí (Cova, 1997; McAlexander et al., 2002), dando lugar a diferentes comunidades que dotarán de sentido la vida del individuo (Cova, 1997), comunidades como las tribus de consumo. El consumo de esta forma puede ser considerado como una forma de expresión de la unidad de una comunidad (Moutinho y Dionisio, 2007).

En las neotribus, el consumo cobra una gran importancia, al desempeñar múltiples funciones relevantes en la misma. En el cuadro 2.7, se han recogido las principales funciones –identificadas en la literatura previa– que desarrolla el consumo de determinados productos y marcas en las neotribus. Estas funciones se han agrupado en tres grandes bloques: 1) el consumo como elemento de unión entre los miembros de la tribu; 2) el consumo como elemento regulador del funcionamiento de la tribu y 3) el consumo como elemento generador de identidad y valor simbólico.

Cuadro 2.7: Funciones del consumo en las neotribus

Agrupamiento de las funciones del consumo	Función del consumo en la tribu	Autor
Como elemento de unión entre los miembros de la tribu	Es el medio a través del cual los miembros de la tribu pueden establecer un vínculo entre ellos. Actúa como pegamento social, sustituyendo a la religión y la familia como elemento de unión entre las personas	Cova (1997); Patterson (1998); Cooper et al. (2005); Meir y Scott (2007)
	Genera sentido de comunidad	Patterson (1998)
	Facilita la comunión entre los miembros de la tribu	Meir y Scott (2007)
Como elemento regulador del funcionamiento de la tribu	Permite el acceso a la tribu	Patterson (1998); Jantzen y Ostergaard (2001) y Cooper et al., 2005
	Permite cultivar el compromiso de los miembros de la tribu	Cova (1996)
	Facilita procesos de aprendizaje, genera experiencias y en ocasiones actúa como un elemento ritual	Cova (1997); Cooper et al., (2005); Goulding et al. (2013)
Como elemento generador de identidad y con valor simbólico	La marca actúa como elemento de identificación de la tribu y sus miembros	Moutinho et al. (2007)
	Ejerce como vehículo de expresión de la identidad de la tribu	Meir y Scott (2007)
	Permite demostrar los valores tribales	Goulding et al. (2013)
	La tribu se manifiesta mejor con la posesión de determinadas mercancías	Wilska (2002)
	El simbolismo del producto crea un universo para la tribu	Jantzen y Ostergaard (2001)

Fuente: elaboración propia

Así pues, el consumo como elemento de unión entre los miembros de la tribu, permite que un producto o marca concreto actúe como pegamento social, lo que posibilitará generar un vínculo entre los diferentes miembros de la tribu. En épocas previas, esta función la desarrollaban otros agentes o elementos, que pueden ser considerados como arcaicos desde el enfoque postmodernista –como la religión o la familia– (Cova, 1997; Patterson, 1998; Cooper et al., 2005; Meir y Scott, 2007). El consumo, de esta forma, permitirá la comunión entre los miembros de la tribu (Meir y Scott, 2007), al mediar entre todos ellos y generar un importante sentido de comunidad entre todos los individuos que la constituyen (Patterson, 1997). Por tanto, se puede aseverar que el producto o marca es el elemento común que comparten todas las personas y a partir del cual surgen las relaciones sociales en la tribu.

Por otra parte, el consumo como elemento regulador del funcionamiento de la tribu, permite a los individuos el acceso a la misma (Patterson, 1998; Jantzen y Ostergaard, 2001; Cooper et al., 2005) pues el consumo de una determinada marca es normativo para la tribu (Ruane y Wallace, 2015). De esta forma, el consumo cobra una especial relevancia, pues se convierte en condición imprescindible para formar parte de la misma.

Los rituales juegan un papel sustancial en el establecimiento y fortalecimiento de las relaciones entre los miembros de la comunidad, el consumo en ocasiones es utilizado como elemento clave en estos procesos rituales. Adicionalmente el consumo facilita los procesos de aprendizaje y permite generar experiencias compartidas (Cova, 1997; Cooper et al., 2005; Goulding et al., 2013). También es importante señalar que el consumo de determinados productos permite cultivar el compromiso de los miembros de la tribu (Cova, 1996), al considerarse este como una expresión de la voluntad del individuo de implicarse y participar de forma activa en la comunidad.

Para finalizar el análisis de las diferentes funciones que desarrolla el consumo en el contexto del tribalismo, se van a analizar aquellas vinculadas con su valor simbólico y el papel que desempeña como elemento generador de la identidad de la tribu. Así pues, la marca actúa como elemento de identificación de la comunidad y de sus miembros (Moutinho et al., 2007). Si tal y como se ha señalado anteriormente, es necesario el uso de la marca para formar parte de la tribu, es difícil identificar cualquier otro elemento que permita diferenciar mejor a la tribu y sus miembros. Además, el consumo de la marca sirve como

elemento de expresión de la identidad de la tribu (Meir y Scott, 2007). Por ello, es utilizado como elemento de expresión de la comunidad, la cual será capaz de expresarse mejor si está en posesión de determinadas mercancías (Wilska, 2002).

En el ámbito de los deportes es muy habitual, ver a gran parte de los aficionados “uniformados” vistiendo algún producto –camiseta, sudadera, chaqueta, bufanda o gorra– propio del club del que son aficionados, al mismo tiempo que entonan cánticos de ánimo hacia el equipo. También conviene señalar que el consumo de un producto o marca concreto permite demostrar los valores tribales (Goulding et al., 2013) y utilizar el simbolismo del mismo para crear un universo para la tribu (Jantzen y Ostergaard, 2001), a este respecto conviene señalar que Cova y Pace (2006) sostienen que las tribus crean un universo social paralelo (subcultura) plagado de sus propios mitos, valores, rituales, vocabulario y jerarquía.

Uno de los conceptos más notables vinculados con el consumo –en el contexto postmodernista– y el tribalismo, es el valor de enlace o *linking value*, el cual puede ser considerado como el factor más relevante para el consumo de la sociedad postmoderna, al desempeñar una función crítica para la sociedad (Cooper et al., 2005).

El término de valor de enlace hace referencia a la contribución que proporciona un producto o servicio para la creación y fortalecimiento de lazos entre individuos (Cova, 1997). De esta forma, la interacción social que proporciona el consumo de una determinada marca, producto o servicio es el valor más significativo que estos proporcionan a los miembros de la tribu (Taylor et al., 2014) y cuanto mayor sea su contribución al desarrollo y fortalecimiento de la unión tribal, mayor será su valor de enlace (Cova, 1997).

Pese a que el valor de enlace rara vez es introducido voluntariamente en el concepto del producto o servicio por los responsables de las empresas, este aspecto requiere de su atención, pues en el nuevo contexto postmodernista, los productos son juzgados por los consumidores en función de su valor de vinculación y no por su valor de uso (Cova 1997).

2.4 Gestión empresarial y tribalismo

2.4.1 El marketing tribal

El postmodernismo ha supuesto un cambio importante en las exigencias de los consumidores, quienes demandan una experiencia de consumo basada en la interactividad, la conectividad y la creatividad (Cova, 1996).

El marketing tribal debe centrar sus esfuerzos en la creación de productos y servicios que proporcionen a los consumidores un elevado valor de enlace –de forma que dejarán de focalizarse en el valor en uso–. Por consiguiente, cuanto mayor sea el número de oportunidades que el producto genere para interactuar y desarrollar relaciones sociales con otros miembros de la comunidad, el producto será percibido como más valioso por parte de los compradores (Cova y White, 2010). Este hecho implica la necesidad para las empresas de modificar sus estrategias, las cuales deberán fundamentarse en identificar la forma en como el producto o servicio puede ser compatible con la tribu, en vez de en determinar el modo de entregar su oferta al consumidor, como ocurría hasta ahora (Cova y Cova, 2001). Este nuevo enfoque conlleva la necesidad de innovar de forma continua y de desarrollar una amplia variedad de acciones para la atracción de consumidores que pasen a formar parte de la tribu (Jurisic, y Azevedo, 2011).

La adopción de un enfoque tribal supone un cambio importante en el paradigma de actuación de la empresa en el ámbito del marketing. De forma que la compañía debe situar en el centro de su actividad las relaciones entre los clientes, desde una posición activa de apoyo a las mismas. Por lo tanto, la empresa ha de impulsar el crecimiento de la tribu y fomentar la membresía de los consumidores. La compañía, también, debe determinar qué aspectos son importantes para la tribu –como, por ejemplo, el desarrollo de rituales y lugares de culto-, que permitan fortalecer la tribu, en su conjunto, y entregárselo. Todo ello, con el propósito final de construir una lealtad afectiva hacia la marca (Cova y Cova, 2002; Meir, 2009).

Para poder desarrollar esta nueva perspectiva de marketing es necesario que la empresa abandone una concepción mecánica de la comercialización, al situar el valor de enlace en el centro de la estrategia de oferta de la compañía e integrar la experiencia compartida de los consumidores en el modelo de

negocio. Esto solo será posible si se adopta un punto de vista psicosocial en los estudios de mercado (Cova y Cova 2002).

Así pues, todos estos cambios desembocan en un nuevo papel de la empresa en el mercado, en el cual deberá actuar como facilitadora, para encargarse de proporcionar contactos, dar apoyo a la organización de eventos y siendo partícipe de la tribu. Meir y Scott (2007) señalan como idóneo el ámbito del deporte para el desarrollo de esta forma de actuación empresarial.

Uno de los conceptos claves vinculados con el marketing tribal son los rituales, pues constituyen un elemento fundamental para dotar de entidad social y sentido de pertenencia a la tribu. Estos son una excelente oportunidad para que la empresa pueda fortalecer el vínculo con la tribu (Cova y Cova, 2001).

En el ámbito de las tribus se han identificado múltiples elementos de culto como, por ejemplo, el uso de determinadas marcas, la vestimenta de elementos identificativos de un equipo deportivo o la sacralización de estadios de fútbol. Todos ellos, son utilizando como elementos para reforzar la membresía y la identidad tribal. Además, las tribus desarrollan sus propios códigos de vestimenta y su propio vocabulario para diferenciarse de otros grupos (Cova y Cova 2001; Meir y Scott, 2007; Taylor et al., 2014).

Todos estos elementos relacionados con los rituales deben ser identificados y considerados por las empresas a la hora de desarrollar sus estrategias de marketing y desempeñar su función como facilitadora.

Patterson (1998) indica que, entre las herramientas de comunicación disponibles para las empresas, desde una perspectiva tribal, es conveniente utilizar la publicidad tradicional en medios de masas, ya que permite comunicar los simbolismos y el significado del consumo. También señala como adecuado el uso de herramientas de marketing directo, pues estas permiten generar un diálogo directo empresa-consumidor, lo que provoca el surgimiento de lazos y puede facilitar el proceso de personalización de productos y servicios. Además, este tipo de comunicación también dota de simbolismo y significado al consumo.

Por último, conviene señalar que el marketing tribal también debe identificar e incentivar los procesos de co-creación empresa-comunidad, para de esta forma lograr que la compañía sea capaz de capturar el valor generado en este proceso (Cova y White, 2010).

2.4.2 La co-creación de valor en el contexto de las tribus de consumo

La co-creación puede ser definida como la participación de los consumidores en una o más actividades del proceso productivo de la empresa –diseño, producción, entrega, y uso-, abarcando todos los formatos de cooperación entre los consumidores y sus socios de producción (Etgar, 2008). En este proceso, los consumidores se responsabilizan de seleccionar ideas, símbolos, códigos, textos, lenguajes e imágenes que luego serán utilizados en los productos y servicios (Cova y White, 2010).

Los defensores del modelo de co-creación sostienen que la integración de los clientes en el proceso de generación de valor en el mercado es necesario tanto económicamente –es el consumidor el que dota de valor real a los productos y servicios-, como para lograr eficacia desde una perspectiva estratégica –los consumidores están más dispuestos a pagar por algo en lo que han contribuido– y, además, permite lograr una ventaja competitiva a través de la innovación (Cova y Dalli, 2008). Desde esta perspectiva es posible afirmar que la empresa ya no comercializa para los consumidores, sino que comercializa con los consumidores (Cova y White, 2010).

Las tribus de consumo pueden desempeñar un papel importante en el proceso de co-creación. Este tipo de comunidad surge de una pasión compartida a través de un proceso de consumo. Veloutsou y Moutinho (2009) señalan que los miembros de las tribus tienen la capacidad para imaginar los bienes y servicios que desean, aunque estos no estén disponibles en el mercado e incluso aunque no hayan sido creados.

Una de las características propias del postmodernismo es la concepción que el consumo y la producción son un único proceso (Firat y Shultz, 1997). Esto genera una propensión por parte de los consumidores a actuar como coproductores (Rowley et al., 2007). Esta realidad afecta directamente a las tribus de consumo, así pues, Cova et al. (2007) afirman que las tribus de consumo se convertirán en los nuevos vendedores del siglo XXI y competirán de forma directa con los vendedores tradicionales.

En la literatura se han identificado tribus, como por ejemplo los góticos, los amantes de los coches vintage (Cova y Dalli, 2008) o los jugadores de Warhammer (Cova y White, 2010) que forman sus propios mercados y participan con otros en la producción y consumo de productos y servicios (Cova y Dalli,

2008). Estas comunidades de consumidores tienen capacidad para crear sus propias marcas y capturar el valor que estas generan. Por lo tanto, compiten, de forma consciente o inconsciente, con la marca en torno a la cual surgió la tribu (Cova y White, 2010).

Las transacciones que se producen en el mercado entre miembros de la tribu se caracterizan por la afiliación tribal y la reconexión entre productores y consumidores –como antítesis de las relaciones globalizadas– (Cova y Dalli, 2009).

Cova y Pace (2006) identificaron tres posibles posiciones que puede adoptar el mercado desarrollado por la tribu frente al mercado oficial de la empresa:

- **Posición de conflicto:** existe una confrontación directa entre ambos mercados. Esta es sin lugar a duda la situación más peligrosa para las empresas, pues la comunidad no busca la colaboración o cooperación con la empresa, sino que se persigue la confrontación y la lucha por capturar el valor del mercado.
- **La integración:** en este caso el mercado de la tribu cubre únicamente aquellas necesidades que el mercado del productor no puede satisfacer. La empresa, a priori, puede verse favorecida, ya que sin que exista ningún tipo de confrontación en el mercado, la tribu amplía la oferta de la empresa, de forma que esta última puede ver incrementado el atractivo de su producto o marca gracias al desarrollo de elementos complementarios a la oferta de la organización por parte de un tercero, este hecho, ayudará a satisfacer las necesidades insatisfechas del mercado.
- **Ampliación del mercado oficial:** la comunidad crea un mercado que integra la oferta de la empresa y, además, incluye productos creados por la comunidad –será una importante fuente de creatividad-, que completará la oferta de la empresa. A este tipo de mercado puede acceder cualquier consumidor, independientemente de su pertenencia o no a la tribu.

Una de las características propias de las tribus es su oposición al poder y a las corrientes principales (Cova y Cova, 2002; Goulding et al., 2013). Esta realidad puede generar una resistencia a consumir o aceptar las prácticas tradicionales de marketing, lo que ayuda a explicar la disposición de los consumidores tribales a participar de forma activa en el mercado. De manera que su participación en el mismo dependerá en gran medida de su capacidad creativa, aunque en

algunos sectores e industrias será necesario disponer de los medios productivos adecuados (Cova y Dalli, 2009).

Otro de los factores que está influyendo en el proceso de incorporación de las tribus al mercado, es la consideración por parte de los consumidores que las marcas son bienes culturales que se comparten, las cuales les pertenecen a ellos y no a las compañías privadas que poseen sus derechos legales (Cova y Dalli, 2009). Este hecho es una de las principales fuentes de los riesgos que supone para la empresa el surgimiento de una tribu en torno a ella. En el siguiente epígrafe se va a profundizar a este respecto.

2.4.3 Riesgos del neotribalismo para las empresas

Los individuos se encuentran cada vez más influenciados por las opiniones de otros consumidores, pues el impacto de estos en las decisiones de consumo es incluso superior al de las características de la oferta de la empresa. Por tanto, los consumidores desempeñan un nuevo papel como precursores de nuevas formas de consumo y ejercen una influencia directa en la actividad de las compañías. Así, por ejemplo, si una empresa se enfrenta al reto de lanzar al mercado productos o servicios con una marca, que desarrollará su propio carácter. La capacidad de dar forma a este carácter –por parte de la empresa– será muy limitada, pues dependerá en gran medida de las actuaciones de la tribu (Veloutsou y Moutinho, 2009).

Las neotribus disponen de la capacidad de desarrollar un papel opositor potencialmente peligroso para la marca (Cova y White, 2010), este hecho ha llevado a las empresas objeto de culto a realizar importantes inversiones en el desarrollo de eventos que potencien la interacción entre los seguidores, para de esta forma expresar su fuerte compromiso hacia ellos (Veloutsou y Tsiotsou, 2011).

Cova y Pace (2006) identificaron cinco riesgos que pueden causar las tribus de marca a las empresas, estos se señalan a continuación:

En primer lugar, se encuentra la lealtad a la marca de oposición. Por la naturaleza intrínseca de este tipo de comunidad existe una clara oposición hacia otras marcas o hacia la que actúa como eje de la tribu. Ya que tal y como se señaló en el epígrafe de las características de las tribus –2.2.2-, estas actúan como contrapoder institucional y en contra de la corriente principal (Cova

y Cova, 2002; Goulding et al., 2013), de forma que si la tribu percibe que el comportamiento de una determinada marca –vinculada con la actividad de la comunidad– no es acorde a sus creencias y valores, esta puede actuar de forma consistente y organizada en contra de la misma.

El segundo riesgo es el establecimiento de la legitimidad del mercado. Puede surgir un conflicto a la hora de determinar quién puede establecer quien puede comprar legítimamente el producto: la empresa propietaria de la marca o la tribu. Tal y como se detallará en el último riesgo, las neotribus consideran que la marca o producto en torno a la cual gira la comunidad les pertenece a ellos. Por lo tanto, consideran que es la tribu la que podrá determinar quiénes son los consumidores que pueden adquirir un determinado producto o marca, y no la empresa.

El siguiente riesgo es la politización de la marca, pues la comunidad puede centrarse alrededor de unas ideas políticas particulares. Este hecho podrá afectar a la empresa si la marca o el producto son percibidos por el conjunto del mercado como un elemento vinculado a una determinada idea política, ya que su mercado potencial podría verse reducido de forma sustancial, en el caso de que los consumidores que no comulguen con dicha idea no estén dispuestos a adquirir el producto.

El cuarto riesgo identificado es la tribu abandonada. En este caso, la comunidad es desatendida por la empresa, ya que esta última deja de producir un determinado producto o prestar un servicio. Sin embargo, la tribu sigue existiendo y creciendo alrededor de la misma y, salvo que la empresa vuelva a atender las necesidades de la comunidad, esta desarrollará una actitud y unos comportamientos contrarios a la empresa.

El último riesgo es el surgimiento de un debate acerca de quién es el dueño de la marca, las comunidades consideran que la marca les pertenece a ellos y no a la empresa que posee sus derechos legales.

Este último riesgo identificado por Cova y Pace (2006), se relaciona directamente con un concepto clave en los peligros que tiene el neotribalismo para las empresas, el secuestro de la marca, que implica la toma de control de la marca por parte de la tribu. De esta forma, la empresa pierde parte del control de la misma, al ser esta en cierta forma expropiada (Moutinho, et. al., 2007). Dionisio et al. (2008) identifican en el ámbito del fútbol un esfuerzo por parte

de los seguidores más devotos por tratar de coadministrar la marca, al interferir de forma directa en las decisiones de gestión del club y en la elección de los patrocinadores. Mientras que Goulding et al. (2013) llegan a afirmar que los gerentes de las marcas deben aceptar que “sus” marcas ya no les pertenecen.

Cova y Pace (2006) hablan del empoderamiento de los consumidores, al lograr el control de variables de la marca que habitualmente controlaba la empresa. Distinguen entre dos formas de llevar a cabo este proceso:

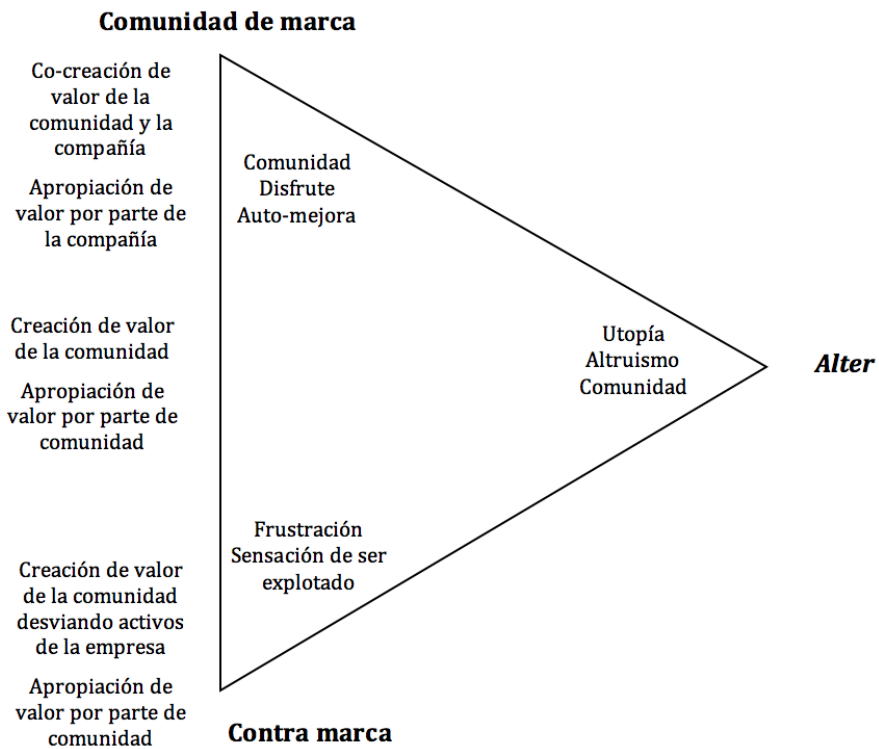
En primer lugar, el secuestro fortuito, en este caso los consumidores logran el control de la ideología y la personalidad de la marca, sin que la empresa tenga conocimiento previo. Este proceso lo llevan a cabo los fanáticos de la marca a través de la subcultura y representa un gran problema para la compañía, pues no puede participar en los cambios que se producen en su marca.

En segundo lugar, se encuentra secuestro co-creado, en este caso, el departamento de marketing de la empresa invita a la tribu a co-crear la ideología de una marca y a utilizar su personalidad. De esta forma, se facilita la aprobación de la tribu y la cooperación entre la comunidad y la empresa.

La capacidad para el desarrollo de acciones colectivas por parte de la tribu es otra de las situaciones que puede conllevar importantes implicaciones para las empresas, ya que este tipo de comunidad puede interactuar en el mercado de forma cada vez más empresarial (Cova y Dallí, 2009). Las comunidades de consumo están en disposición de desarrollar nuevos productos y servicios, así como de crear sistemas para el intercambio, que les permita obtener de esta forma el control de la distribución y capturar el valor del mercado. Además, poseen la capacidad de afectar al mercado, al poder interactuar directamente con los agentes que lo conforman (Cova y Dallí, 2008).

Cova y White (2010) señalan que las comunidades pueden oponerse e impugnar la gestión de sus marcas favoritas o crear un proyecto colectivo – con una marca relacionada– que competirá de forma consciente o inconsciente con las marcas corporativas existentes. Los autores distinguen entre diferentes tipos de comunidad, que buscan la captura de valor por parte de la tribu en el mercado. Estas pueden observarse en la figura 2.3:

Figura 2.3: Motivos, creación y captura de valor respecto a los diferentes tipos de comunidad



Fuente: Cova y White (2010)

Por un lado, las Contramarcas, surgen por la indignación de la comunidad que crea valor, pero no recibe ningún beneficio, y además paga un sobreprecio. Ante dicha situación, la tribu reacciona y genera una marca competidora –para capturar ella el valor y no la empresa–. Este fenómeno deriva de una mala gestión por parte de la empresa en su relación con los miembros de la tribu. Han sido identificadas comunidades de este tipo tanto legales como ilegales. Este tipo de comunidad, supone un claro riesgo para las empresas, pues tratan de arrebatar de forma directa cuota de mercado a la compañía.

Por otro lado, se encuentra la Alter marca. En este caso la comunidad no se forma solo alrededor de la marca, sino que crea una marca. El productor es también consumidor del producto y el proceso de co-creación no es desarrollado por entidades separadas. Normalmente este tipo de comunidad surge por motivos positivos –como, por ejemplo: ideas utópicas, altruismo y sentido

de comunidad– que guían a los consumidores a desarrollar estos procesos de co-creación. El desarrollo de este tipo de marca no implica la existencia de un enfrentamiento con la empresa tradicional, aunque es posible que puedan competir en el mercado.

Otro aspecto que conlleva riesgo para las empresas es el desarrollo de las nuevas tecnologías, así pues, la Web 2.0 ha permitido el surgimiento de agrupaciones en torno a las marcas y ha hecho del tribalismo una forma más dominante de defensa de las mismas (Cova y White, 2010). En el entorno digital, las tribus pueden contrarrestar el poder de las empresas, al actuar a través de Internet cuando las compañías lleven a cabo actuaciones abusivas, no éticas e irresponsables (Kozinets et al., 2008,).

Las comunidades on-line se caracterizan por ser más activas, participativas, resistentes, militantes, lúdicas, sociales y comunitarias (Kozinets, 1999), con las repercusiones que todo esto conlleva para la empresa y su gestión de las relaciones con la comunidad.

2.4.4 Las tribus de consumo en los nuevos entornos digitales

Pese a que las nuevas tecnologías facilitan la comunicación entre personas, paradójicamente, estas pueden ser consideradas como instrumentos anti-enlace que probablemente aumenten el aislamiento del individuo (Cova, 1997) y potencien una visión de su día a día más narcisista (Cova y Cova, 2002).

Pero de igual forma que ocurre en el entorno no digital, en Internet también se ha generado un contra movimiento y han surgido tribus electrónicas estructuradas en torno a los intereses de los consumidores (Kozinets, 1999). La red de redes es una poderosa herramienta que permite enlazar a los individuos, quienes pueden actuar de forma conjunta en tribus de consumo. Este tipo de comunidad se diferencia respecto a las desarrolladas fuera de línea por la ausencia de restricciones, en términos de tiempo y espacio, en el desarrollo de sus actividades, lo que favorece la reinserción social del individuo (Cova y Cova, 2002).

El desarrollo de Internet ha supuesto un cambio importante en la relación entre la empresa y los consumidores, quienes han visto aumentado su poder (Cova y White, 2010) y han sido capaces de crear, mantener y mejorar su capacidad para presionar a la marca (Veloutsou y Moutinho, 2009). Al mismo tiempo, supone el surgimiento de una excelente plataforma para la participación

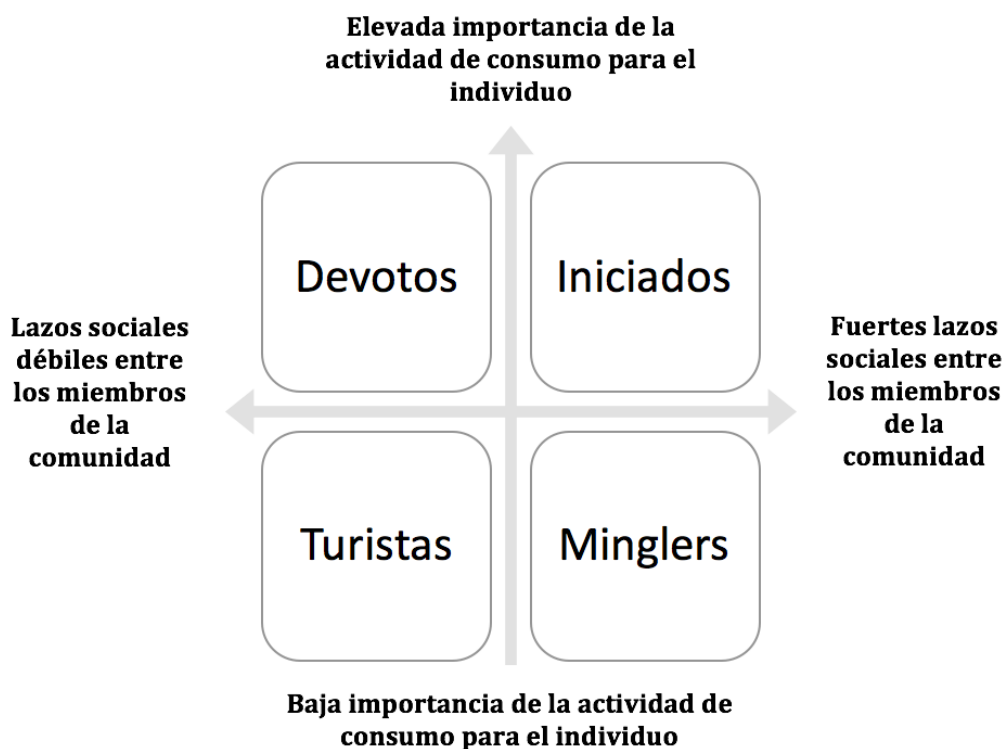
activa de los usuarios en la innovación de los productos (Cova y Dallí, 2009).

Las interacciones sociales que se desarrollan en línea, en muchas circunstancias, son utilizadas como medio de intercambio social significativo por los consumidores, pese a que en ocasiones los individuos nunca se encuentran físicamente y sus interacciones sean fugaces y aparentemente funcionales (Kozinets, 1999). Ruane y Wallace (2015) identificaron que los consumidores que utilizan las redes sociales para autoexpresarse e interactuar con otros son más propensos a pertenecer a tribus, esto puede deberse a que las redes sociales ofrecen un foro único para aquellos que comparten pasiones y gustos, y desean ser influidos en sus decisiones acerca de la marca (Ruane y Wallace, 2015).

No todos los individuos presentan el mismo comportamiento en las comunidades digitales. Kozinets (1999) identificó cuatro posibles roles que desempeñan los individuos que forman parte de una comunidad virtual de consumo. Esta clasificación se basó en dos factores: por un lado, la relación del sujeto con la actividad de consumo y por el otro, la relación que la persona posee con otros miembros de la comunidad. Los roles identificados son los siguientes:

- **Los turistas:** carecen de fuertes lazos sociales con los otros miembros del grupo y su interés por la actividad de consumo es reducido.
- **Los minglers:** son aquellos que mantienen fuertes lazos sociales con otros miembros del grupo, pero su interés por la actividad de consumo es únicamente superficial.
- **Los devotos:** muestran gran interés y entusiasmo por la actividad de consumo, pero tiene pocos vínculos sociales con los miembros del grupo.
- **Los iniciados:** son aquellos que tienen tanto fuertes lazos sociales como una fuerte vinculación personal con la actividad de consumo.

Figura 2.4: Roles desarrollados en las comunidades virtuales de consumo



Fuente: Kozinets (1999)

En cuanto a las acciones que pueden desarrollar las empresas a través de Internet, Cova y Pace (2006) distinguen entre dos clases de comunidades digitales. Por un lado, lo que denominan territorio civilizado, donde la compañía realiza una comunicación de masas, al difundir su marca y ejercer su poder. Por otro lado, el territorio virgen, donde los fans pueden unirse para redefinir el significado de la marca.

El objetivo de este segundo tipo de comunidad es potenciar la relación entre los consumidores y permitir la autoexposición de los fans, quienes son ubicados en el centro, mientras que la empresa pasa a un segundo plano. Este tipo de sitios no han sido explorados por los departamentos de marketing y ventas de las compañías. Presentan las siguientes características:

En primer lugar, el papel de la empresa en este tipo de comunidad es facilitar la autoexpresión de los miembros de la tribu, por lo que debe ser lo menos intrusiva posible. Por lo tanto, deben situarse en un segundo plano, ubicar en

el centro de la comunidad a los individuos que serán los encargados de crear contenido acerca de la marca o producto en torno a la cual versa la tribu.

Seguidamente, el marketing de la empresa es reemplazado por un marketing dirigido por los consumidores, quienes se exhiben a través de la plataforma, al utilizar símbolos o signos que muestran el rol que desempeña la marca en su vida.

Por su parte, la producción de componentes subculturales en este tipo de comunidad es clave, pues tal y como se ha señalado a lo largo de este capítulo, las tribus poseen una subcultura propia que es de gran trascendencia para el conjunto de la comunidad.

La cuarta característica hace referencia a que este tipo de comunidad es más imaginaria que real y las relaciones que en ella surgen se caracterizan por ser predominantemente parasociales –en el contexto de las redes sociales, son las relaciones unilaterales en las que el consumidor conoce las actividades de otros consumidores, pero no al revés (Baek et al., 2013)–.

Cova y Pace (2006) también señalan que el uso de blogs o de páginas personales, para los usuarios, son una buena solución para este tipo de comunidad, ya que tal y como se ha indicado anteriormente, se quiere promover la creación de contenidos elaborados por la comunidad, que reflejen la importancia del producto o marca para el individuo. Este tipo de herramientas, propios de la Web 2.0, facilitan la expresión de forma libre y creativa.

Por último, conviene destacar que en este tipo de comunidad no se materializan encuentros sociales entre los miembros de la comunidad, pero sí permite que los individuos se muestren – al generar contenidos relacionados con la marca– y sus pares indiquen cómo los perciben.

2.4.5 Recomendaciones para la gestión empresarial en contextos tribales

El surgimiento y desarrollo del tribalismo de marca ha conllevado importantes implicaciones en el ámbito empresarial, tal y como se ha podido observar a lo largo del presente epígrafe –2.4–.

En los trabajos desarrollados acerca de las neotribus, los diferentes autores han planteado una serie de propuestas respecto a las medidas que deben llevar a cabo los gerentes y responsables del área de marketing de las empresas en

torno a las cuales ha surgido una tribu de marca. Entre las medidas planteadas se observa una amplia variedad, al abordarse el tribalismo en contextos y enfoques diferenciados. Sin embargo, estas han podido agruparse en el presente trabajo en cinco grandes ámbitos.

En primer lugar, se pueden identificar consideraciones generales respecto a cómo la empresa debe participar en la tribu y otras cuestiones generales respecto a la gestión empresarial.

Entre las propuestas planteadas en este ámbito, el papel de la empresa como elemento clave para la socialización de la tribu tiene un importante peso relativo. De esta forma, se sugiere que la empresa debe participar de forma activa en el proceso de socialización de la tribu. Para ello, deberá: facilitar el contacto entre los miembros de la misma (Cova y Cova, 2002); dar apoyo a la comunidad; organizar eventos (Cova y Cova, 2002; Mitchell y Imrie, 2011); proporcionar espacios y sitios para que la tribu desarrolle sus actividades (Mitchell y Imrie, 2011; Goulding et al., 2013; Taylor et al., 2014); compartir información con los miembros de la tribu (Mitchell y Imrie 2011; Tsiotsou, 2013); permitir a los individuos que expresen su personalidad y se identifiquen con el grupo (Tsiotsou, 2013); generar conciencia tribal –al comunicar que ser parte de la tribu es diferente a no serlo-; facilitar el aprendizaje social –por ejemplo, a través de escuelas o campamentos-; crear contenidos –películas, revistas...– que ayuden a compartir experiencias, o al menos imaginar cómo pueden ser estas experiencias; y establecer códigos morales y éticos, para mantener el orden y la jerarquía social en la comunidad (Goulding et al., 2013). En definitiva, actuar como mediadora para vincular a los miembros de la tribu y promover las relaciones entre consumidores.

Todas estas propuestas pretenden que la empresa llegue a ser un elemento representativo de la tribu –un recurso estratégico de la comunidad-, para así lograr la lealtad de los consumidores y dotar de sentido a la tribu, pues sin la marca como elemento transversal, el resto de elementos como rituales o lugares de culto carecen de sentido (Cova y Cova, 2002; Meir, 2009; Tsiotsou, 2013; Goulding et al., 2013).

El valor de enlace de la empresa es considerado como el factor más relevante para el consumo de la sociedad postmoderna (Cooper et al., 2005). En el caso de las neotribus, la marca actúa como pegamento social de un grupo de individuos, que en principio pueden carecer de cualquier tipo de vínculo. Por

ello, es necesario la creación de un contexto favorable para el surgimiento de relaciones de valor para el sujeto, mediante el intercambio de emociones en el proceso de consumo. Así pues, la literatura previa no se ha limitado a sugerir actuaciones vinculadas con el aumento del valor de enlace del producto, ya que se ha identificado que la relación que mantiene el individuo con la empresa es un buen predictor de la relación de los miembros de la comunidad con la tribu, de forma que es necesario para la empresa la generación de relaciones positivas directas con los sujetos (Tsiotsou y Veloutsou, 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2011). También se ha señalado que es necesario que la compañía genere una imagen de marca atractiva (Tsiotsou y Veloutsou, 2011), para que los miembros de la tribu puedan identificarse con la misma.

La lealtad de los consumidores es clave para el éxito de cualquier empresa, desde el punto de vista tribal es fundamental para la compañía lograr la lealtad afectiva hacia la marca y la unidad tribal. Para ello, Mitchell e Imrie (2011) sugieren que la empresa debe crear capital cultural y facilitar su aprendizaje; aumentar la capacidad de participación de los individuos; consolidar el estatus de los jefes –y su influencia-; apoyar la socialización de los miembros de la tribu y crear una asociación positiva con la marca. Para el desarrollo de estas medidas, plantean una serie de desempeños más operativos a través de las siguientes actuaciones por parte de la organización: proporcionar información y contacto social a la tribu; facilitar espacios para el consumo, investigación, compra y discusión; establecer una relación directa con los jefes de la tribu –con el objetivo de llegar al conjunto de la comunidad-; proporcionar espacios sociales sostenibles; promover eventos tribales y facilitar comunicaciones on-line.

Uno de los puntos señalados en el párrafo anterior hacía referencia a la figura de los jefes de la tribu, quienes son líderes de opinión con capacidad para influir en las decisiones y opiniones del resto de miembros de la tribu (Mitchell y Imrie, 2011). Por lo tanto, pueden ser considerados como elementos clave de la comunidad y por ello, la empresa deberá tener en cuenta tanto sus opiniones como sus motivaciones (Ruane y Walalce, 2015).

En otro orden de cosas, han sido planteadas recomendaciones relacionadas con la comercialización de los productos. De esta forma, se ha sugerido la creación de nuevos canales de comercialización y líneas de productos dirigidos únicamente a los verdaderos miembros de la tribu (Moutinho et al., 2007), así como la presencia de la empresa en los mercados donde las comunidades de

consumidores puedan actuar de forma mercantil, siempre y cuando constituyan una competencia para la compañía (Cova y White, 2010). También se ha sugerido el establecimiento de medidas para la colaboración directa entre la empresa y la tribu en el proceso de co-creación de valor (Cova y White, 2010; Taylor et al., 2014).

Otras medidas abordadas en este ámbito por parte de la literatura previa son el desarrollo de campañas de marketing por parte de la empresa dirigidas a identificar cuáles son las necesidades y deseos de la tribu y entregárselos (Meir, 2009) y la cooperación de la empresa con los proyectos utópicos desarrollados por la tribu, especialmente en el contexto de las Alter marcas (Cova y White, 2010).

En el ámbito concreto del deporte, por lo que respecta a la participación de la empresa en la tribu, se aconseja facilitar el consumo a los miembros de la comunidad, para ello, una buena medida puede ser ofrecer descuentos y oportunidades especiales a los sujetos que forman parte de la tribu. Además, se sugiere que el equipo debe facilitar espacios para que los aficionados puedan reunirse, hablar del equipo y disfrutar de partidos juntos (Taylor et al., 2014). De esta forma, se facilita la creación de vínculos entre los miembros de la tribu y se favorece el consumo de la marca. También se recomienda que el club actúe como repositorio de elementos históricos del equipo, los cuales deberán ser accesibles para el conjunto de los aficionados (Meir, 2009).

En segundo lugar, pueden identificarse las propuestas relacionadas directamente con las campañas de comunicación que desarrollan las empresas en torno a las cuales ha surgido una tribu de consumo. La mayor parte de las recomendaciones a este respecto se centran en el enfoque que debe desarrollar la empresa en las acciones de comunicación. De forma general, se sugiere que la empresa debe dejar de estar en el centro de las comunicaciones de la marca, ya que la propiedad de la misma es borrosa, no se sabe si pertenece a la empresa que posee sus derechos legales o a la tribu (Veloutsou y Tsiotsou, 2011).

Al desbancar la marca del eje principal de las acciones comunicativas de la empresa, es necesario encontrar un elemento que ocupe su lugar. Diferentes propuestas han sido identificadas como son: la capacidad de la marca para conectar con otros a través de su consumo –su valor de enlace– (Ruane y Wallace, 2015); la diferenciación de los miembros de la tribu respecto del resto de personas, bajo la premisa de “nosotros contra ellos”, si bien se debe evitar siempre alentar posibles prejuicios sociales, como por ejemplo, la violencia en el ámbito de los deportes (Taute y Sierra, 2014; Badrinarayanan et al. 2014;

Taute et al., 2017;); enfatizar en el valor añadido –inalcanzable de otra forma– que puede obtener el individuo al participar en la experiencia de formar parte de la tribu de marca; en explicitar cómo el compromiso de los individuos ayuda a fortalecer la marca (Badrinarayanan et al., 2014) o enfatizar en el vínculo existente en torno a la marca con amigos y familiares –esta propuesta se desarrolla en el ámbito de los deportes, para reforzar la lealtad hacia el club (Meir, 2009)–.

Tal y como se ha podido observar anteriormente, todos los enfoques planteados están fuertemente relacionados con la capacidad que dota la tribu al individuo para establecer vínculos sociales, así como las emociones que se desarrollan en la comunidad y el valor de la pertenencia a un grupo social.

Por otro lado, en la literatura previa se recomienda a las empresas encontrar nuevas formas de comunicación a través de los medios de masas, para poder mantener cierto control sobre la reputación de las marcas, ya que las empresas están perdiendo poder respecto a la forma como estas son percibidas por los consumidores, debido a que estos están cada vez más influenciados por la opinión de otros consumidores (Veloutsou y Moutinho, 2009). Taute y Sierra (2014) destacan, por su parte, que los medios de comunicación deben permitir a las empresas generar ávidos aficionados a la marca, que formarán parte de la tribu y serán clientes de la empresa.

Seguidamente, estrechamente relacionado con el punto anterior, se pueden agrupar las propuestas vinculadas con el uso de las redes sociales e Internet en la relación de la marca con los miembros de la tribu.

Las empresas deben utilizar los medios sociales para llegar a sus seguidores, pues son un medio eficaz para el desarrollo de una comunicación directa con la tribu (Taute y Sierra, 2014), en las cuales, además, los consumidores pueden compartir sus experiencias con la marca (Hayeemad et al., 2015). De forma que las compañías deberán: interactuar lo más posible con los consumidores; proporcionar información cuando sea necesario; transmitir una imagen de la empresa, con un significado simbólico; crear contenido de valor, para obtener la satisfacción de los miembros de la tribu (Liu et al., 2017); desarrollar campañas focalizadas en compartir con otros e impresionar; y, en el caso de las marcas autoexpresivas, prestar especial atención a las interacciones desarrolladas por los usuarios de la red –me gusta, compartir, etc.– (Ruane y Wallace, 2015).

En cuanto al tipo de plataforma a utilizar, Cova y Pace (2006) sugieren la creación de un sitio web basado en blogs o página personales, donde los miembros de la tribu a través de fotos y textos compartan su pasión por la marca. De esta forma, la compañía reforzará su valor de enlace y proveerá de un espacio para la interacción a los miembros de la comunidad.

En el contexto específico de los deportes, se sugiere que la empresa adopte un papel activo en los foros del equipo y proporcione una mayor información sobre el club a través de los medios de comunicación oficiales de la entidad (Taylor et al., 2014).

En cuarto lugar, pueden identificarse las recomendaciones planteadas cuya aplicación se centra en el ámbito de los deportes y son difícilmente extrapolable a otros contextos. En este ámbito destaca la figura de Meir (2009) quien plantea una amplia variedad de recomendaciones al respecto. Así pues, sugiere que debe existir un compromiso del aficionado hacia el club y del club hacia el aficionado que permita satisfacer tanto las necesidades individuales como las organizativas de los clubs deportivos. Se señala también que es conveniente alimentar y fomentar el tribalismo entre los aficionados al equipo, para ello, se recomienda facilitar la asistencia de los miembros de la tribu al estadio, pues es un evento de con un significado especial, ya que en ellos se comparten fuertes emociones y experiencias, y tal y como se ha explicado a lo largo del presente capítulo, estas son fundamentales para la creación y mantenimiento de las relaciones entre los miembros de la tribu. Por otro lado, el autor indica que la empresa no debe menospreciar a los aficionados que no adquieren un abono de temporada, pues estos pueden consumir productos del equipo de diferentes formas, como, por ejemplo, mediante la compra de productos distintivos, como camisetas, bufandas, gorras...

En el ámbito de los deportes, la identificación geográfica juega un papel relevante para los aficionados, por ello, el club debe enfatizar en su relación con la comunidad. Esto puede realizarse con medidas como destacar la importancia de los jugadores del equipo que han crecido en la región, a través de la vinculación del club con causas comunitarias; con el desarrollo de acciones de comunicación donde se enfatice en el origen del equipo y su conexión con la comunidad; con la organización de eventos sociales exclusivos para la tribu –donde estos puedan estar en contacto con jugadores,

entrenadores y directivos-; y mediante la realización de entrenamientos y actividades accesibles para los aficionados.

Otro aspecto relevante en el ámbito deportivo, son las prendas que permiten identificar a los aficionados del club. Estas deberán ser accesibles para todos los aficionados, para ello la empresa deberá garantizar una distribución geográfica amplia; tener buena calidad y no solicitar un sobreprecio, ya que de esta forma se erosionaría el valor de la marca; evitar cambios constantes en el diseño, pues provocaría una dilución de su importancia y significado; no modificar los colores y el escudo del club, ya que podría ser considerado como un menosprecio a la historia del equipo y desarrollar diseños nostálgicos, para recordar éxitos pasados y obtener ingresos adicionales.

En cuestiones de comunicación, se recomienda que el club mantenga informado a los miembros de la tribu acerca de las últimas noticias deportivas del equipo, ya que esta actuación genera una sensación de conexión entre la empresa y la tribu.

En último lugar, se han recogido recomendaciones relacionadas con el patrocinio deportivo. A este respecto, se ha identificado cierta resistencia hacia los patrocinadores por parte de la tribu, principalmente cuando estos son a corto plazo y también patrocinan a otros equipos. Para hacer frente a esta situación, se recomienda que por un lado, los equipos desarrollen una estrategia educativa hacia los seguidores, para explicarles los beneficios del patrocinio – se deberá destacar principalmente el aumento de la competitividad del equipo al disponer gracias a estos de un mayor número de recursos económicos para la adquisición de jugadores de mayor calidad– y, por otro lado, las marcas patrocinadoras deben establecer relaciones a largo plazo con el equipo y apoyar al club en actividades distintas al deporte, para de esta forma expresar un vínculo emocional con los aficionados (Dionisio et al., 2008).

Otra forma de obtener ingresos por parte de las empresas patrocinadoras es el desarrollo de productos con signos relacionados con el elemento patrocinado, pero de forma discreta, para que los aficionados puedan utilizar el producto en su vida cotidiana y no únicamente cuando van a asistir a un evento vinculado directamente con el equipo (Dionisio et al., 2008).

En otro orden de cosas, Garry et al. (2008) sugieren que las empresas patrocinadoras deben fomentar reuniones entre los grupos internos y los

grupos externos –miembros de la tribu– de la empresa, para que estos últimos les ayuden a definir la marca. En este caso podríamos hablar de un proceso de co-creación.

Por todo lo expuesto anteriormente, se puede concluir que ya existe un *background* considerablemente importante de recomendaciones empresariales que deben ser utilizadas como guía y orientación para los gerentes y para los directores de marketing de las empresas que desarrollen su actividad en contextos tribales.

Todas las recomendaciones gerenciales expuestas anteriormente, quedan recogidas en el cuadro 2.8.

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa

Autores	Recomendación	Observaciones
Participación de la empresa en la tribu y otras consideraciones generales		
Cova y Cova (2002)	La empresa debe participar en el proceso de socialización de la tribu, facilitando los contactos, dando apoyo, organizando eventos, en definitiva siendo participe de la tribu	Con el objetivo de llegar a ser un elemento representativo de la tribu
Moutinho et al. (2007)	La empresa debe crear nuevos canales de comercialización y líneas de producto para los verdaderos miembros de la tribu	Esta propuesta se desarrolla en el contexto de las tribus de surfista, donde se distingue entre los verdaderos surfistas y otros que desarrollan algún patrón de consumo propio de este grupo
Meir (2009)	La marca debe actuar como mediadora, para permitir que los miembros de la tribu establezcan lazos entre ellos	La marca es la encargada de dotar de sentido a la tribu. Sin ella, el resto de elementos como rituales y lugares de culto carecen de sentido
	La empresa debe ser un repositorio de los aspectos históricos del club y estos deben ser accesibles para los aficionados	Contexto equipos deportivos pero aplicable también a otros ámbitos

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa (cont.)

Autores	Recomendación	Observaciones
Participación de la empresa en la tribu y otras consideraciones generales		
Cova y White (2010) Taylor et al. (2014)	La empresa debe colaborar con la tribu en la co-creación de valor	
Cova y White (2010)	La empresa debe actuar en los mercados donde las comunidades de consumidores pueden participar mercantilmente	Esta medida debe tomarse en el caso que constituyan una de competencia para la misma
	La empresa debe ayudar a la tribu con sus proyectos utópicos	Esta propuesta se contextualiza en el marco de la alter marca
Mitchell y Imrie (2011)	<p>La empresa debe utilizar cuatro herramientas para lograr una lealtad afectiva hacia la marca y la unidad de la tribu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información y contacto social a la tribu • Facilitar espacios para el consumo, investigación, compra y discusión • Establecer una relación directa con “los jefes” de la tribu, con el fin de llegar a toda la comunidad • Proporcionar espacios sociales sostenibles, promover eventos tribales y facilitar comunicaciones on-line 	<p>Con estas herramientas se logrará:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear capital cultural y facilitar su aprendizaje • Aumentar la capacidad de participación de los individuos • Consolidar el estatus de jefes y su influencia • Apoyar la socialización y crear una asociación positiva con la marca
Tsiotsou y Veloutsou (2011); Veloutsou y Tsiotsou (2011)	La empresa debe tratar de generar relaciones sólidas con los consumidores a nivel individual	La relación entre un consumidor y la marca predice su relación con la tribu
Tsiotsou y Veloutsou (2011)	La empresa debe trabajar para generar una personalidad de marca atractiva	

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa (*cont.*)

Autores	Recomendación	Observaciones
Participación de la empresa en la tribu y otras consideraciones generales		
Goulding et al. (2013)	<p>La empresa debe facilitar el compromiso, la inspiración y el alineamiento a la tribu. Para ello debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar espacios y sitios para que la tribu desarrolle sus actividades • Generar conciencia tribal: comunicar que ser parte de la tribu es diferente a no serlo • Facilitar el aprendizaje social, por ejemplo, con escuelas o campamentos • Creación de contenido (por ejemplo, películas y revistas) que ayude a experimentar, compartir experiencias o imaginar cómo pueden ser estas experiencias • Establecer códigos morales y éticos, para mantener el orden y la jerarquía social 	Con estas medidas se persigue que la colaboración tribu-empresa se convierta en un recurso estratégico
Tsiotsou (2013)	La empresa debe aprovechar su relación con los consumidores para promover las relaciones entre consumidores, compartiendo información con los miembros de la tribu, permitiéndoles expresar su personalidad e identificarse con el grupo	El objetivo final es lograr la lealtad de los consumidores
Taylor et al. (2014)	La empresa debe facilitar el consumo de los miembros de la tribu a través de descuentos y oportunidades especiales. También debe facilitar espacios para que los aficionados del equipo se reúnan, hablen del equipo y disfruten de los partidos juntos	Estudio desarrollado en el ámbito del fútbol pero aplicable a otros campos
Ruane y Wallace (2015)	La empresa debe tener en consideración las opiniones y motivaciones de los líderes tribales	

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa (*cont.*)

Autores	Recomendación	Observaciones
Campañas de comunicación		
Veloutsou y Moutinho (2009)	La empresa debe encontrar nuevas formas de comunicación a través de medios de masa, para mantener cierto control sobre la reputación de la marca	Las empresas están perdiendo el poder respecto a la forma en como los consumidores ven sus marcas. Los consumidores están cada vez más influenciados por las opiniones de otros consumidores
Meir (2009)	La empresa debe desarrollar campañas publicitarias centradas en el vínculo entre familiares, amigos y la empresa (club deportivo)	Contexto equipos deportivos, aunque aplicable a otros ámbitos Para reforzar la lealtad hacia el club
Veloutsou y Tsiotsou (2011)	La empresa no debe estar en el centro de las comunicaciones de la marca	La propiedad de la marca es borrosa - ¿es de la tribu o de la empresa?
Taute y Sierra (2014)	La empresa debe utilizar los medios de comunicación para generar ávidos aficionados que finalmente formarán parte de la tribu y serán clientes	
Taute y Sierra (2014); Badrinarayanan et al. (2014); Taute et al., 2017	La empresa debe buscar tácticas de comunicación relacionadas con “nosotros (miembros de la tribu) contra ellos”	Aunque se deberá evitar posibles perjuicios sociales –por ejemplo violencia en el ámbito de los deportes-
Badrinarayanan et al. (2014)	La empresa debe desarrollar campañas de publicidad enfatizando la idea que participar en la actividad central de la marca permite experimentar un valor añadido inalcanzable fuera de la tribu	Propuesta desarrollada en el contexto de juegos de rol en línea
	La empresa debe desarrollar campañas de publicidad focalizadas en mostrar que el compromiso de los individuos hacia la misma ayuda a fortalecer la marca	Propuesta desarrollada en el contexto de juegos de rol en línea
Ruane y Wallace (2015)	La empresa debe desarrollar campañas de comunicación centradas en la capacidad de la marca para conectar con otros a través de su consumo	

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa (cont.)

Autores	Recomendación	Observaciones
Medios sociales e Internet		
Cova y Pace (2006)	La empresa debe facilitar un sitio web, basado en blogs o página personales, para que los miembros de la tribu a través de fotos y textos compartan su pasión por la marca	Se refuerza el valor de conexión de la marca y se provee de un espacio para los miembros de la tribu
Taylor et al. (2014)	La empresa debe adoptar un papel activo en foros del equipo y proporcionar mayor información sobre el club a través de las comunicaciones oficiales	Contexto equipos deportivos, aunque aplicable a otros ámbitos
Taute y Sierra (2014)	La empresa debe utilizar los medios sociales para llegar a sus seguidores	Es una forma eficiente para lograr una comunicación directa
Ruane y Wallace (2015)	<p>Las redes sociales deben ser utilizadas por la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando campañas focalizadas en compartir con otros e impresionar • Las marcas auto expresivas deben tener en cuenta las interacciones (me gusta, compartir...) 	Con el objetivo que los miembros de la tribu puedan expresarse y comprometerse con otros a través de los medios sociales. También pueden usarlas para mejorar su identidad social
Hayeemad et al. (2015)	La empresa debe crear una red de consumidores, tanto on-line como off-line para que puedan compartir sus experiencias	Estudio desarrollado en el contexto de los consumidores musulmanes
Liu et al. (2017)	Las empresas deben interactuar tanto como pueda a través de los medios sociales con los consumidores: proporcionando información cuando sea necesario, transmitiendo una imagen de la empresa (con un significado simbólico) y creando contenido entretenido para obtener satisfacción entre los seguidores	Propuestas planteadas en el contexto de las páginas de empresa de Facebook

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa (cont.)

Autores	Recomendación	Observaciones
Ámbito de los deportes		
Meir (2009)	Se debe alimentar el tribalismo de los aficionados del deporte	
	La empresa debe facilitar la asistencia al estadio de los miembros de la tribu, para que de esta forma puedan reunirse y compartir experiencias	Este hecho tiene un significado especial para los miembros de la tribu
	La empresa no debe considerar como menos valiosos a los aficionados que no compran el abono anual, ya que pueden consumir productos del equipo de diferentes formas, como por ejemplo con la compra de productos distintivos	Contexto equipos deportivos
	<p>La empresa debe enfatizar en la relación del club con la comunidad, para ello debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destacar a los jugadores que han crecido en la región • Vincularse con causas comunitarias • La publicidad debe centrarse en el origen del equipo y su conexión con la comunidad • Desarrollar eventos sociales exclusivos donde los aficionados puedan estar en contacto con jugadores, entrenadores y directivos • Desarrollar entrenamientos y actividades accesibles para los aficionados 	Contexto equipos deportivos La identificación geográfica juega un papel importante en el ámbito deportivo

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa (*cont.*)

Autores	Recomendación	Observaciones
Ámbito de los deportes		
<p>Meir (2009) <i>Continuación</i></p>	<p>Respecto a las prendas que permiten identificar a los aficionados del club, la empresa deberá tener en consideración las siguientes cuestiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debe ser accesibles para todos los consumidores, con una amplia distribución geográfica. • Deben ser de buena calidad y no pedir un sobreprecio –ya que se erosionaría el valor de la marca- • Se deben evitar cambios constantes en el diseño – diluiría su importancia y significado- • No se debe modificar cuestiones clave como el escudo o los colores – puede verse como un menosprecio a la historia del club- • Se pueden obtener ingresos adicionales desarrollando diseños nostálgicos que rememoren éxitos pasados 	<p>Contexto equipos deportivos</p>
	<p>Debe existir un compromiso del aficionado hacia el club y del club hacia el aficionado que permita satisfacer tanto las necesidades individuales como las organizativas</p>	<p>Contexto equipos deportivos</p>
	<p>La empresa debe mantener informado a los miembros de la tribu de las últimas noticias deportivas, para ello Internet es un canal adecuado</p>	<p>Contexto equipos deportivos Proporciona una sensación de conexión</p>

Cuadro 2.8: Principales recomendaciones gerenciales planteadas en la literatura previa (cont.)

Autores	Recomendación	Observaciones
Patrocinio		
Dionisio et al. (2008)	Los equipos deportivos deben desarrollar una estrategia educativa hacia los seguidores para explicarles los beneficios del patrocinio, principalmente el aumento de la competitividad del equipo	Estudio desarrollado en el contexto del fútbol Existe cierto grado de resistencia hacia los patrocinadores, si estos son a corto plazo y patrocinan también a equipos rivales
	Los patrocinadores de equipos deportivos deben establecer relaciones a largo plazo y apoyar al club en actividades distintas al deporte	De esta forma la empresa logra expresar un vínculo emocional con los aficionados
	Los patrocinadores pueden desarrollar productos con signos distintivos relacionados con el elemento patrocinado, pero de forma discreta	De esta forma los consumidores pueden utilizar los productos en su vida diaria
Garry et al. (2008)	Las marcas patrocinadoras deben centrarse en reunir grupos internos y externos que ayuden a definir la marca	De esta forma se contribuye a la definición de la marca corporativa

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO 3: ANTECEDENTES Y CONSECUENTES DEL TRIBALISMO DE MARCA

3.1 Visión general de los antecedentes y consecuentes

El tribalismo de marca es un concepto que puede ser considerado como considerablemente nuevo. En una primera etapa, los investigadores realizaron un esfuerzo por acotar de forma adecuada el concepto y tratar de dar luz acerca de las características de este tipo de comunidad. Posteriormente, en una segunda etapa, principalmente desde que aparecieron las primeras propuestas de modelización, los estudios comenzaron a indagar acerca de la influencia que tenían otras variables sobre el tribalismo y en torno a cómo este influía sobre otras variables.

Así pues, los antecedentes del neotribalismo que han sido estudiados en la literatura previa han sido recogidos en el siguiente cuadro. En ella, puede observarse la gran variedad de variables que han sido analizadas.

Cuadro 3.1: Antecedentes del tribalismo estudiados en la literatura previa

Antecedente	Autor
Comportamiento asociativo	Moutinho et al. (2007); Dionisio et al. (2008)
Autoidentidad	Meir (2009)
Identidad Social	
Personalidad de marca	Tsiotsou; Veloutsou (2011)
Relación con la marca	Tsiotsou y Veloutsou (2011); Tsiotsou (2013)

Cuadro 3.1: Antecedentes del tribalismo estudiados en la literatura previa (cont.)

Antecedente	Autor
Importancia del consumo tribal en el autoconcepto	Mitchell y Imrie (2011)
Intensidad de las relaciones sociales en la tribu	
Confianza en la marca	Tsiotsou (2013)
Desafío de jugar	Badrinarayanan et al. (2014)
Telepresencia de jugar	
Implicación cognitiva con el juego	
Implicación afectiva con el juego	
Compromiso	
Autoexpresión a través del consumo	Sierra et al. (2015)
Experiencia personal	
Uso de información	Sierra et al. (2015b)
Marca autoexpresiva	Ruane y Wallace (2015)
Susceptibilidad a la influencia interpersonal	
Influencia de la red social (<i>on-line</i>)	
Apego a la marca	Sierra et al. (2016)
Valores de las marcas de lujo	Loureiro y Kaufmann (2016)
Autoconcepto	Liu et al. (2017)
Interacción social	
Afecto positivo	Sierra y Taute (2018)
Respuesta de placer de los aficionados	
Respuesta emocional a la excitación de los aficionados	
Respuesta emocional de dominancia de los aficionados	

Fuente: elaboración propia

Las variables estudiadas pueden ser agrupadas en tres grandes grupos: las relacionadas con el individuo, las vinculadas con la marca que actúa como eje de la comunidad y variables específicas del contexto de la investigación.

Por lo que respecta a las **variables vinculadas directamente con el sujeto**, han sido identificados estudios que indagan acerca de las siguientes variables: el comportamiento asociativo (Moutinho et al., 2007; Dionisio et al., 2008), la autoidentidad (Meir, 2009), la identidad social (Meir, 2009), la relación con la marca (Tsiotsou y Veloutsou, 2011; Tsiotsou, 2013) –esta variable se vincula tanto con el individuo como con la empresa–, la importancia que dota el sujeto a la tribu en su autoconcepto (Mitchell y Imrie, 2011), la intensidad de las relaciones sociales que lleva a cabo el individuo en la tribu (Mitchell y Imrie, 2011), la autoexpresión que realiza a través del consumo (Sierra et al., 2015), la experiencia personal (Sierra et al., 2015), el uso que hace de la información el entrevistado (Sierra et al., 2015b), la susceptibilidad del individuo a la influencia interpersonal (Ruane y Wallace, 2015), los valores que tiene el sujeto relacionados con el lujo (Loureiro y Kaufmann, 2016), el autoconcepto del individuo (Liu et al., 2017) y la susceptibilidad del mismo a la influencia interpersonal (Liu et al., 2017)

Mientras que las **variables relacionadas directamente con la marca investigada** han sido: la personalidad de la marca (Tsiotsou y Veloutsou, 2011), la relación con la marca (Tsiotsou y Veloutsou, 2011; Tsiotsou, 2013), la confianza en la marca (Tsiotsou, 2013), la capacidad autoexpresiva –para el sujeto– de la marca (Ruane y Wallace, 2015), el apego a la marca (Sierra et al., 2016) y el afecto positivo a la misma (Sierra y Taute, 2018).

Por último, se han identificado **antecedentes específicos del contexto** en el cual se han realizado los estudios. De esta forma, se han analizado variables vinculadas con un estudio desarrollado en el ámbito de los juegos de rol en línea: desafío de jugar, la telepresencia al jugar, la implicación cognitiva con el juego, la implicación afectiva con el juego y el compromiso con el mismo (Badrinarayanan et al., 2014). Mientras que, en el contexto de un estudio en redes sociales, se analizó la influencia que tenía la red social en el sujeto (Ruane y Wallace, 2015). Por último, en un estudio desarrollado entre los aficionados al fútbol americano universitario se trabajaron los siguientes antecedentes: respuesta de placer de los aficionados, respuesta emocional a la excitación de los aficionados y respuesta emocional de dominancia de los aficionados (Sierra y Taute, 2018).

En segundo lugar, podemos identificar los consecuentes del tribalismo estudiados en la literatura, los cuales han sido recogidos en el cuadro siguiente.

Cuadro 3.2: Consecuentes del tribalismo estudiados en la literatura previa

Consecuente	Autor
Conocimiento	Moutinho et al. (2007)
Enlace	Moutinho et al. (2007)
Adquisición	Moutinho et al. (2007)
Intención de compra	Moutinho et al. (2007); Badrinarayanan et al. (2014)
Valor de marca	Meir (2009); Hayeemad et al. (2015)
Relación con la marca	Veloutsou y Moutinho (2009); Veloutsou y Moutinho (2011); Veloutsou y Tsiotsou (2010); Jurisic y Azevedo (2011); Hayeemad et al. (2015)
Lealtad	Meir (2009); Tsiotsou (2013); Ruane y Wallace (2015); Esmaeilpour (2015)
Actitud hacia la marca	Taute y Sierra (2014); Esmaeilpour (2015)
Intención de recompra	Taute y Sierra (2014)
Boca-oído	Badrinarayanan et al. (2014); Ruane y Wallace (2015)
Reclutamiento de clientes	Badrinarayanan et al. (2014)
Autoestima	Sierra et al. (2015b); Sierra et al. (2016)
Búsqueda de nutrición	Sierra et al. (2015)
Compromiso afectivo	Loureiro y Kaufmann (2016)
Orgullo por la marca	Taute et al. (2017); Sierra y Taute (2018)
Amor por la marca	Taute et al. (2017)
Confianza	Liu et al. (2017)
Satisfacción	Liu et al. (2017)
Necesidad de poder	Sierra y Taute (2018)
Necesidad de logro	Sierra y Taute (2018)

Fuente: elaboración propia

Las variables influidas por el tribalismo de marca también pueden ser agrupadas en los mismos grupos que los antecedentes –vinculadas con el sujeto, vinculadas con la marca y variables específicas del ámbito de estudio-, si bien, el peso relativo de estos grupos es sensiblemente diferente en un caso y otro.

De esta forma, solo se han distinguido tres consecuentes vinculados directamente con el sujeto: la autoestima (Sierra et al., 2015b; Sierra et al., 2016), la necesidad de poder y la necesidad de logro (Sierra y Taute, 2018).

Mientras que se han identificado un número muy elevado de variables relacionadas con la marca, las cuales al mismo tiempo pueden ser agrupadas por su similitud en cuanto a contenido. Así pues, se han reconocido constructos vinculados con la decisión de compra, como la intención de compra (Moutinho et al., 2007; Badrinarayanan et al., 2014), la lealtad (Meir, 2009; Tsiotsou, 2013; Ruane y Wallace, 2015; Esmailpour, 2015) y la intención de recompra (Taute y Sierra, 2014).

Otro grupo de variables estarían vinculadas con la intención de recomendar la marca, serían el boca-oído (Badrinarayanan et al., 2014; Ruane y Wallace, 2015) y el reclutamiento de clientes (Badrinarayanan et al., 2014). Posteriormente, se encuentra otro segmento de variables que estarían relacionadas directamente con la estima que tienen los miembros de la tribu a la marca, expresado a través de variables como el orgullo por la marca (Taute et al., 2017; Sierra y Taute, 2018), el amor por la marca (Taute et al. 2017) y el compromiso afectivo hacia la misma (Loureiro y Kaufmann, 2016).

Otro conjunto de variables, también relacionadas directamente con la marca, incluye: la actitud hacia la marca (Taute y Sierra, 2014; Esmailpour, 2015), el enlace con la marca (Moutinho et al., 2007), el valor de marca (Meir, 2009; Hayeemad et al., 2015) y el conocimiento de la marca (Moutinho et al., 2007). Además, se pueden encontrar investigaciones relacionadas con constructos sobre la relación empresa-cliente, con las variables como la relación con la marca (Veloutsou y Moutinho, 2009; Veloutsou y Moutinho, 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2010; Jurisic y Azevedo, 2011; Hayeemad et al., 2015), la confianza (Liu et al., 2017) y la satisfacción (Liu et al., 2017).

Por último, respecto a las variables específicas del ámbito de actividad de los estudios desarrollados previamente, únicamente encontramos un constructo, la búsqueda de información acerca de la nutrición (Sierra et al., 2015).

En base al análisis de los antecedentes y consecuentes del tribalismo, se ha desarrollado el diseño del presente estudio, en el cual van a ser incluidos antecedentes y consecuentes vinculados con el sujeto y relacionados con la marca.

Así pues, en la propuesta de modelo formulada en la presente tesis doctoral, van a ser incluidos los siguientes antecedentes: los valores del individuo, los cuales revelan mucha información acerca del sujeto –su forma de ser, de pensar y de percibir el mundo–. Si tenemos en cuenta que en las tribus existen valores morales convergentes (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011) y que en estas se desarrollan procesos de aprendizaje de valores y creencias (Meir y Scott, 2007; Goulding et al., 2013), parece lógico que los valores que posee un sujeto influyen de forma directa en su predisposición, o no, de pertenecer a este tipo de comunidad. Ya que será necesaria la concordancia y coherencia entre los valores de la persona y las características de este tipo de comunidad, así como de los valores que en ella se transmiten.

La segunda variable que se estudiará es el individualismo, pues existe una base teórica sólida que señala a esta variable como el punto de origen del neotribalismo, pues este último es considerado como un contramovimiento respecto al individualismo propio de la época postmodernista (Cova 1997; Patterson, 1998 y Cova y Cova 2002). Por lo tanto, es de esperar que las personas más individualistas presenten mayores niveles de tribalismo.

Estas dos primeras variables están vinculadas directamente con el individuo, mientras que la siguiente que será planteada se relaciona directamente con la empresa: la personalidad de marca, variable que recoge en esencia que representa la marca –quien es– y las connotaciones que esta puede tener para los consumidores. En el contexto postmodernista, los individuos utilizan el consumo y las marcas como forma de expresión de la propia identidad (Jurisic, y Azevedo, 2011). Si tenemos en cuenta que las tribus de consumo giran en torno a una marca específica (Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014), la cual tendrá su propia personalidad y la tribu deberá mostrar una concordancia con la misma, es de esperar que haya determinadas cualidades en las marcas que resulten más atractivas para la expresión de la identidad del sujeto y, por lo tanto, influyan directamente y de forma positiva en la propensión a pertenecer a una tribu.

En cuanto a los consecuentes de la investigación, se va a realizar el estudio de una variable vinculada directamente con el sujeto, la autoestima. En la época postmodernista, el sujeto ha roto los lazos sociales tradicionales y busca

la reconstrucción de su universo social a través de grupos como las tribus de consumo (Cova, 1997). Consecuentemente, el sujeto dota de una importancia significativa a este tipo de comunidad. Si tenemos en cuenta que la autoestima tiene un importante componente social, pues se forma en base a las relaciones sociales (Smoll et al., 1993), principalmente de las significativas para la persona, es de esperar que la tribu ejerza una influencia directa sobre la autoestima. Si, además, tenemos en cuenta que la pertenencia a este tipo de comunidad es voluntaria, lo razonable sería esperar que la permanencia en la misma se produzca cuando esta genere en el sujeto respuestas positivas y, por ello, parece lógico que la relación entre el tribalismo de marca y la autoestima sea positiva.

Se estudiarán tres consecuentes relacionados con la marca: el primero de ellos, la lealtad, variable que tiene una repercusión clave en los resultados y la viabilidad de las empresas. Las tribus de consumo surgen del intercambio de emociones a través del consumo de un determinado producto o servicio (Cova y Cova, 2001), de forma que en muchas ocasiones para lograr la pertenencia tribal será imprescindible el consumo de una determinada marca (Ruane y Wallace, 2015). Por ello, parece razonable pensar que las personas que forman parte este tipo de comunidad serán más leales a la marca, pues se trata de un requisito para formar parte del grupo.

En segundo lugar, se encuentra el boca-oido, variable que mide la influencia directa que ejercen los consumidores sobre otros. Si tenemos en cuenta, que tal y como se ha señalado anteriormente al hablar de la lealtad, el consumo de la marca es normativo (Ruane y Wallace, 2015) y, además, a esto le sumamos que existen procesos de aprendizaje de valores y creencias que favorecen que el individuo se reafirme como miembro del grupo (Meir y Scott, 2007; Goulding et al., 2013), parece coherente que en la tribu se transmita información positiva acerca de la marca. Por lo tanto, es de esperar que el tribalismo de marca favorezca la creación de WOM positivo acerca de la empresa. Por último, se abordará la variable de reclutamiento de nuevos clientes –por parte de los miembros de la tribu-, esta variable es una forma de boca-oido que va más allá de hablar positivamente de la marca, pues el individuo trata de captar nuevos compradores. Si tenemos en cuenta que las tribus son efímeras (Cova y Cova, 2001; Cooper et al., 2005; Balmer, 2008) y fluidas (Muggleton y Weinzierl, 2003; Cooper et al., 2005), los miembros de la comunidad necesitarán garantizar la presencia de otras personas que den continuidad a la tribu, para así poder proseguir desarrollando relaciones sociales en la misma. Por ello, parece lógico

esperar que el tribalismo de marca influya de forma directa y positiva en el reclutamiento de nuevos clientes.

A continuación, se desarrollará el marco teórico de las variables planteadas anteriormente, que permitirá justificar su inclusión en el modelo teórico planteado en esta tesis doctoral, y se formularán las hipótesis del presente trabajo.

3.2 Valores

3.2.1 Concepto y características

Los valores humanos han sido reivindicados como uno de los conceptos de mayor importancia y trascendencia en el estudio del comportamiento humano (Rokeach, 1973), principalmente para tres áreas de estudio: la psicología, la sociología y la antropología (Torregrosa y Lee, 2007).

Al tratarse de un concepto de gran relevancia, pueden observarse en los trabajos previos multitud de definiciones al respecto. En el cuadro 3.3 se recogen algunas de las más notables.

Cuadro 3.3: Definiciones de valores humanos

Autor	Definición
Kluckhohn (1951)	Concepciones, explícitas o implícitas, propias de un individuo o de un grupo, acerca de lo que se considera deseable, así como lo que influye sobre la selección de los modos, medios y fines de las acciones de los sujetos.
Pepper (1958)	Intereses, placeres, gustos, preferencias, deberes, obligaciones morales, deseos, necesidades, aversiones, atracciones y otras modalidades de orientación selectiva.
McLaughlin (1965)	Son una cognición que genera comportamientos emocionales como la afectividad.
Rokeach (1968)	Principios abstractos que guían la vida social del individuo.
Rokeach (1973)	Creencias transituacionales que se encuentran jerárquicamente organizadas y que son utilizadas como criterio para nuestro comportamiento.
Bengtson y Lovejoy (1973)	Concepciones de los fines autosuficientes que son deseables, que pueden ser ordenados y servir como guías para la acción.

Cuadro 3.3: Definiciones de valores humanos (*cont.*)

Autor	Definición
Inglehart (1977)	Preferencias estables que los individuos tienen en relación a determinadas condiciones específicas de la vida.
Schwartz y Bilsky (1990)	Una meta transituacional (terminal/instrumental) que expresa intereses (individualistas/colectivistas/ambos) relacionados con un dominio motivacional (disfrute, poder...) y evaluado en rangos de importancia (de muy importante a sin importancia) como principio que guía la vida.
Schwartz (1992)	Metas deseables transituacionales, con diferentes grados de importancia, que sirven como guía en las vidas de las personas.
Arciniega y González (2000)	Representaciones cognitivas de necesidades universales expresadas por medio de metas transituacionales que se organizan de forma jerárquica y que se manifiestan en distintos contextos de la vida de las personas.

Fuente: elaboración propia

Las diferentes formulaciones del concepto de valor acotan el constructo de diferentes formas, aunque todas bastante similares. Mientras algunos autores lo definen como una concepción (Kluckhohn, 1951) otros lo consideran una cognición (McLaughlin, 1965; Arciniega y González, 2000), una serie de principios abstractos (Rockeach, 1968), preferencias (Pepper, 1958; Inglehart, 1977), creencias transituacionales (Rockeach, 1973) o metas (Bengtson y Lovejoy, 1973; Schwartz y Bilsky, 1990; Schwartz, 1992; Arciniega y González, 2000) que sirven como guía a las personas en su vida en general (Schwartz y Bilsky, 1990; Schwartz, 1992), en su vida social (Rockeach, 1968) o en su comportamiento (Rockeach, 1973; Bengtson y Lovejoy, 1973). Los valores, además, se encuentran organizados de forma jerárquica (Rockeach, 1973; Bengtson y Lovejoy, 1973; Schwartz y Bilsky, 1990; Schwartz, 1992; Arciniega y González, 2000).

Gouveia et al. (2010) indican que pese a que los estudios acerca de las funciones que desarrollan los valores son muy limitados, han identificado dos de ellas que parecen ser de consenso en la mayor parte de las publicaciones acerca de esta cuestión. Por un lado, actúan como orientación, al guiar las acciones humanas y por otro lado actúan como elemento motivador, al representar las necesidades humanas.

Por su parte, Schwartz (1992, 2012) señala que los valores muestran seis características comunes, presentes en gran parte de los trabajos desarrollados al respecto: los valores son creencias vinculadas inextricablemente al afecto, de forma que cuando los valores se activan despiertan algún tipo de emoción en el sujeto; seguidamente, los valores hacen referencia a los objetivos deseables, los cuales motivan a la acción; en tercer lugar, los valores trascienden a acciones o situación concretas; en cuarto lugar, los valores sirven como estándares o criterios que guían la selección o evaluación de las acciones, políticas, personas o eventos; por otro lado, los valores se ordenan por importancia relativa, de forma que constituyen un sistema ordenado de prioridades que caracterizan al individuo; y por último, la importancia relativa de los valores múltiples guían la acción del sujeto, por lo que cualquier comportamiento o actitud está influenciado por más de un valor. Por ello, los valores repercuten en las acciones del individuo cuando estos sean relevantes en el contexto e importantes para el actor.

Otra cuestión que ha sido abordada en la literatura previa de forma reiterativa es el establecimiento de diferencias entre valores y actitudes. Los valores son prescriptivos y priman sobre las actitudes, tienen un carácter transcendental (Rokeach, 1973), son siempre positivos –para la persona que los formula-, se consideran principios generales por quien los selecciona, permiten evaluar el comportamiento en distintas situaciones (Torregrosa y Lee, 2007), son generales, abstractos y jerárquicos (Schwartz, 1992). Mientras que las actitudes pueden ser tanto positivas como negativas, favorables o desfavorable respecto a los objetos (Torregrosa y Lee, 2007), se relacionan con situaciones concretas y son más susceptibles de transformación (Rokeach, 1973).

3.2.2 Teoría de Rokeach

Rokeach (1973) edificó su teoría en base a un sistema integral formado por creencias, actitudes y valores que se encuentran interrelacionados y jerarquizados. Las creencias figuran como primer componente de la estructura, en segundo lugar, se encuentran las actitudes, que son una organización de creencias interrelacionadas relativamente duraderas que permiten describir, evaluar y recomendar una determinada acción respecto a un objeto o situación, y en tercer lugar, se encuentran los valores, los cuales se definen como creencias transituacionales que se encuentran jerárquicamente organizados y que son

utilizados como criterio en el comportamiento del individuo. Además, el autor señala que los valores son utilizados como una forma social y culturalmente aceptada de articular las necesidades. Por ejemplo, la necesidad sexual puede ser culturalmente reconstituida como un valor, el amor (Martí, 2011).

Rokeach (1973) señala que los valores tienen componentes de carácter cognitivo, afectivo y comportamental. En primer lugar, son una cognición acerca de lo deseable, ya que una persona tendrá un valor cuando de forma cognitiva conozca la forma adecuada de comportarse; en segundo lugar, un valor es afectivo en el sentido que este puede generar algún tipo de emoción en el individuo; por último, posee un componente conductual, al tratarse de una variable que cuando es activada influye en la forma en cómo actúa el sujeto.

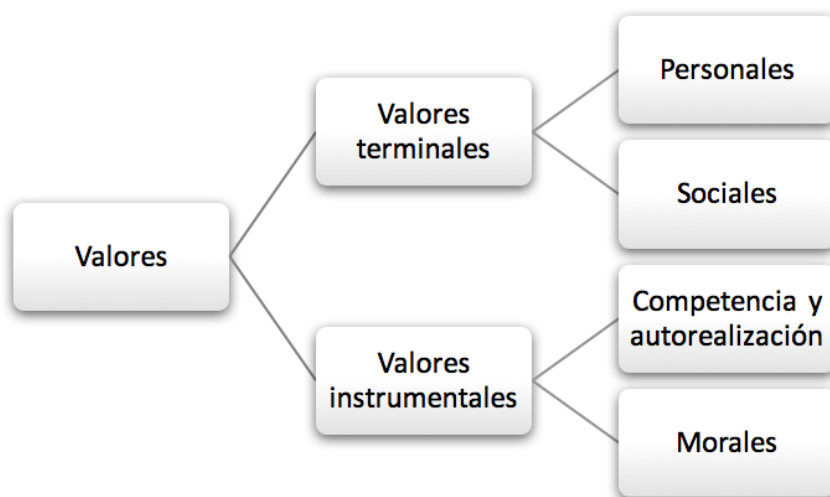
En la teoría desarrollada por este autor, se distingue entre dos grandes tipos de valores. Por un lado, los valores terminales, en referencia a aquellos relativos a los estados finales de existencia que se consideran deseables. Estos a su vez se dividen en otros dos tipos de valores: los valores personales, vinculados con uno mismo, como por ejemplo “el sentido de la autorrealización”; y los valores sociales, relacionados con los ámbitos de interacción del sujeto o para la sociedad en su conjunto, como por ejemplo “la paz en el mundo”.

Por otro lado, se encuentran los valores instrumentales, que hacen referencia a modos de conducta valorados de forma positiva. Estos también se dividen en dos: los valores de competencia y autorrealización, los cuales se relacionan con conductas deseables bajo un referente personal y cuyo quebrantamiento provoca sentimientos de vergüenza por la inadecuación personal; y los valores morales, que son modos de conducta deseables que tienen un referente interpersonal y cuya infracción provoca sentimientos de culpa.

Los valores terminales e instrumentales muestran una relación de dependencia funcional, ya que el desarrollo de determinados comportamientos permite alcanzar las metas deseadas. De esta forma, los valores instrumentales, con mucha frecuencia, son el camino para alcanzar los valores terminales. Por ello, los valores finales pueden considerarse, dentro de la jerarquía propuesta por el autor, como más importantes, al ocupar posiciones más centrales en el sistema cognitivo, lo que los convierte en más persistentes a lo largo del tiempo.

En la figura 3.1 puede verse de forma gráfica los tipos de valores propuestos por el autor.

Figura 3.1: Tipos de valores según Rokeach (1973)



Fuente: elaboración propia a partir de Rokeach (1973)

Según Rokeach (1973) los valores son guías del comportamiento humano que el individuo adquiere a través de los procesos de socialización primarios y secundarios. De esta forma, las autoconcepciones que tiene el sujeto acerca de su propia moralidad serán sus creencias más importantes, que podrán ser modificadas en base a nuevas experiencias personales y a los cambios que se produzcan a nivel cultural y social. Este ajuste permite reducir las tensiones del sistema cognitivo, al poder establecer el sujeto una nueva ordenación jerárquica de valores acorde a la nueva realidad del individuo.

3.2.3 Teoría de Inglehart

Inglehart (1998) considera que las diferencias culturales pueden ser explicadas sobre la base de dos dimensiones: materialismo-postmaterialismo y modernización-postmodernización.

Este autor desarrolló su teoría en dos etapas. En un primer momento, Inglehart (1977) sostiene que las diferencias culturales pueden explicarse bajo la premisa que existe una dimensión cultural formada por dos polos: materialismo y postmaterialismo. Las culturas que presentan elevados niveles de materialismo, defienden valores como la seguridad física y la seguridad económica. Mientras

que las sociedades con un marcado enfoque postmaterialista, apoyan ideas como la realización profesional, la política y el bienestar individual.

En base a la teoría de Maslow (1943), este autor sostiene que cuando las sociedades tienen cubiertas las necesidades de orden inferior, aspiran a satisfacer aquellas de orden superior. De forma que las sociedades precarias, desde el punto de vista económico, muestran una mayor preocupación por cuestiones materiales, mientras que las sociedades que disponen de una situación económica favorable y sólida, desarrollarán valores postmaterialistas.

Posteriormente, en una segunda etapa, Inglehart (1998) amplía su modelo con la inclusión de la dimensión modernización-postmodernización, vinculada con los agentes que ejercen la autoridad en la sociedad. El autor identifica una evolución, desde una predominancia de la autoridad religiosa –propia de la modernización-, a una sociedad postmoderna, en la cual el gobierno ejerce la autoridad, lograda a través de un proceso de secularización y raciocinio.

Esta nueva dimensión también es vinculada con la situación económica de la sociedad, de forma que los países con niveles económicos más bajos se vinculan con formas de autoridad más tradicional, mientras que los países con rentas más elevadas se vinculan con una autoridad racional secular.

Para Inglehart (1994) los valores son indicadores de los cambios socio-culturales producidos en las sociedades postmodernas, los cuales, se relacionan directamente con la jerarquía de valores existente en dichas sociedades.

3.2.4 Teoría de Schwartz

Schwartz (1992) desarrolló su teoría acerca de los valores humanos, en base a la cual, se han desarrollado un amplio número de trabajos empíricos, que en su mayoría, han validado –en diversos contextos culturales– la estructura propuesta por este autor. Debido a la amplia aceptación y validación de este modelo, en la presente tesis se ha optado por seguir los planteamientos de Schwartz.

Para Schwartz (2012) los valores de las personas reflejan lo que realmente es importante para el individuo, de forma que cada sujeto posee diferentes valores con diferentes grados de importancia.

En un primer momento, Schwartz y Bilsky (1987) plantearon una clasificación de los valores con siete elementos: placer, seguridad, logro, autodirección, conformidad, motivación prosocial y madurez. Estos valores fueron clasificados en función de si respondían a intereses puramente colectivista, a intereses individualistas o si estos eran mixtos.

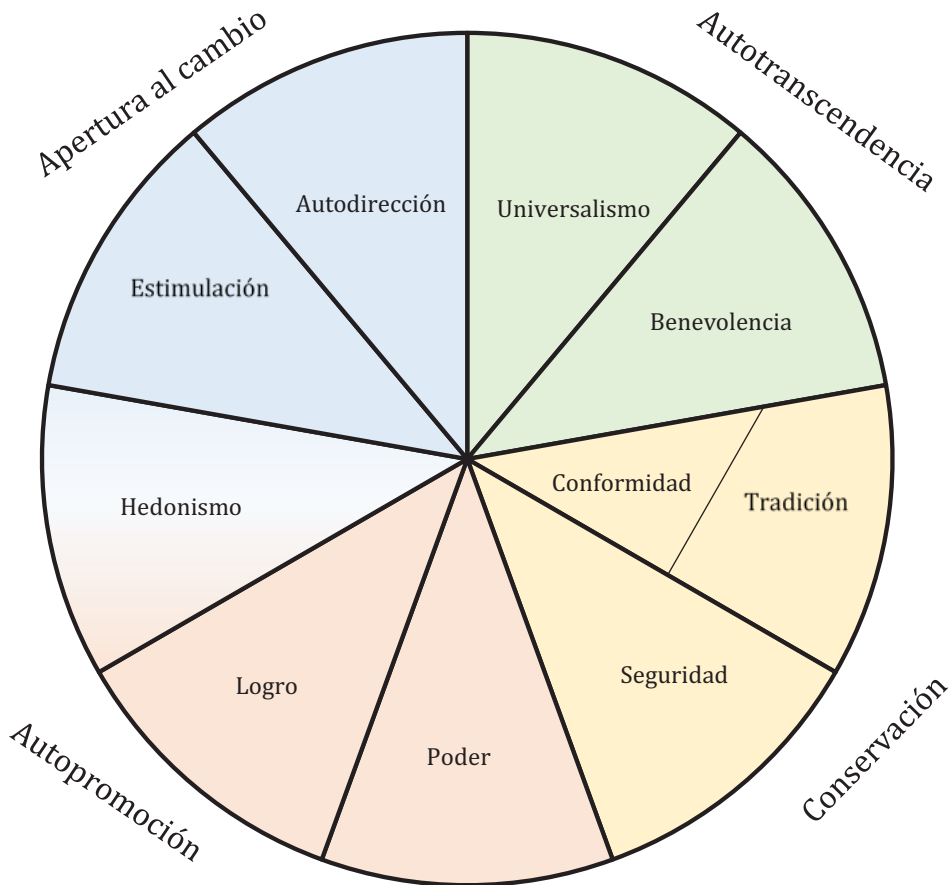
Posteriormente, Schwartz (1992) amplió a diez los tipos motivacionales, tipos de valores o dimensiones de valor. Se incluyeron los siguientes: en primer lugar, la autodirección, la cual hace referencia al valor del pensamiento independiente y la libertad de elección de acción, a través de la cual el individuo puede crear y explorar; seguidamente, la estimulación, entendida como la novedad, la emoción y el desafío en la vida; posteriormente figura el hedonismo, en referencia al placer o gratificación lúdica para el individuo; en cuarto lugar, el logro, en referencia al éxito personal alcanzado por el individuo al ser capaz de demostrar su competencia de acuerdo a los estándares sociales; el siguiente valor es el poder, entendido como la consecución de un estatus social, prestigio, control y dominio sobre las personas y los recursos; la seguridad, por su parte, se vincula con la armonía y la estabilidad de la sociedad en las relaciones con los demás y con uno mismo; seguidamente, la conformidad, es entendida como la restricción de acciones o impulsos que pueden alterar, dañar o quebrantar las normas sociales o las expectativas; en octavo lugar, la tradición, la cual se vincula con el respeto, el compromiso y la aceptación de las costumbres e ideas que la cultura o religión imponen al individuo; la benevolencia, hace referencia a la preocupación por el bienestar de todas las personas cercanas al individuo en su día a día; y por último, el universalismo, entendido como la comprensión, el aprecio, la tolerancia y la protección para el bienestar de todas las personas y la naturaleza.

Los diez valores propuestos se organizan bajo los principios de compatibilidad o contradicción lógica, de acuerdo a dos dimensiones bipolares de orden superior. La primera de ellas es la autopromoción-trascendencia, en relación a la motivación del sujeto por perseguir valores que favorezcan al individuo frente a los que benefician a la colectividad. En segundo lugar, la apertura al cambio-conservación, hace referencia al apoyo que ejerce el individuo hacia los valores abiertos al cambio o hacia los valores que intentan mantener el estatus actual de la sociedad.

En la figura 3.2 puede observarse el modelo circular planteado por Schwartz (1992), en el cual los valores adyacentes se encuentran relacionados entre

sí, mientras que los que se encuentran ubicados en los opuestos expresan oposición.

Figura 3.2: Estructura de las relaciones entre valores motivacionalmente.



Fuente: Schwartz (1992)

Aunque el modelo de Schwartz (1992) discrimina entre diez valores, en su nivel más básico, los valores forman un continuo de motivaciones relacionadas. Schwartz (2012) trata de aclarar la naturaleza de dicho continuo, al exponer las motivaciones compartidas entre los valores adyacentes. De esta forma, el poder y el logro comparten la superioridad y la estima social; el logro y el hedonismo, la satisfacción egocéntrica; el hedonismo y la estimulación, el deseo de una incitación afectiva agradable; la estimulación y la autodirección, el interés intrínseco de la novedad y el dominio; la autodirección y el universalismo, la

confianza en el juicio propio y la comodidad con la diversidad de la existencia; el universalismo y la benevolencia, la mejora de los demás y la trascendencia de los intereses egoístas; la benevolencia y la tradición, la devoción por el endogrupo; la benevolencia y la conformidad, el comportamiento normativo que favorece las relaciones cercanas; la conformidad y la tradición, la subordinación del yo en favor de las expectativas sociales impuestas; la tradición y la seguridad, la conservación de los arreglos sociales existentes que dotan de certeza a la vida; la conformidad y la seguridad, la protección del orden y la armonía en las relaciones; y por último, la seguridad y el poder, están vinculados por el logro o la evitación de amenazas mediante el control de los recursos y las relaciones.

La tipología de valores, en función de las dimensiones bipolares, queda dividida en cuatro valores de orden superior. En primer lugar, la apertura al cambio, la cual recoge los valores que persiguen los intereses propios, como son la autodirección, la estimulación y el hedonismo. En segundo lugar, se encuentra la conservación, que aglutina los valores que tienen como meta mantener la estabilidad y seguridad, en este dominio se incluyen la seguridad, la conformidad y la tradición. En tercer lugar, se encuentra la autopromoción, la cual persigue promover los intereses propios, incluye el poder, el logro y el hedonismo –compartido con el dominio de apertura al cambio–. Por último, la autotrascendencia, que recoge los valores que promueven el bienestar de la sociedad y la naturaleza. Incluye el universalismo y la benevolencia.

Posteriormente, Schwartz et al. (2012) ampliaron a diecinueve los valores, al distinguir entre tres tipos de universalismo –la preocupación, la naturaleza y la tolerancia–, dos tipos de benevolencia –el cuidado y la fiabilidad–, dos tipos de autodirección –pensamiento y acción–, dos tipos de conformidad –las reglas y las interpersonales–, dos tipos de poder –la dominación y los recursos–, dos tipos de seguridad –la personal y la social–. Además de introducir dos nuevos valores, la humildad y la apariencia –*face*–. Pese a la ampliación del modelo, los diecinueve valores se continúan agrupando en torno a los 4 valores de orden superior –apertura al cambio, autotrascendencia, conservación y autopromoción–. También conviene destacar que en la nueva propuesta se ha intercambiado la posición de los valores de benevolencia y universalismo.

Sin embargo, esta nueva propuesta ha tenido una aceptación menor a la lograda por Schwartz (1992).

3.2.5 Valores y tribalismo

Si bien no se ha identificado en la literatura previa ninguna investigación que aborde empíricamente la relación entre los valores generales del individuo y los niveles de tribalismo, sí se ha encontrado un estudio, desarrollado por Loureiro y Kaufmann (2016), en el cual se estudia la relación existente entre los valores del consumidor de productos de lujo y el tribalismo. En el mismo, se señala que existe una relación directa y significativa entre los valores sociales, individuales y funcionales del lujo con el tribalismo de marca. Los valores sociales son los que ejercen una mayor influencia, de manera destacada. Así pues, los autores señalan que las comunidades que giran en torno a una marca dependen de los valores de sus miembros, ya que estos –los valores– influyen en la forma como los miembros de la tribu se relacionan entre sí.

Pese a que la pertenencia tribal no conlleva que sus miembros tengan los mismos rasgos de personalidad o los mismos valores, pues estas se caracterizan por ser heterogéneas (Cooper et al., 2005; Balmer, 2008), la comunidad –tribu– crea su propio sistema de valores, jerarquía, costumbres, reuniones, idioma, rituales e historia (Cova y Pace, 2006; Kozinets, 2007; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014), de forma que existen elementos convergentes entre los miembros de la tribu, en lo que a estilos de vida, valores morales o creencias se refiere (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011).

En la tribu se desarrollan procesos de aprendizaje de valores y creencias que favorecen que el individuo se reafirme como miembro del grupo, a través de experiencias a menudo ritualizadas (Meir y Scott, 2007; Goulding et al., 2013). Estas experiencias ritualizadas son conocidas como eventos de anclaje y permiten a los miembros de la tribu reafirmarse y fortalecer los valores del grupo subyacente (Garry et al., 2008). Dichos valores también pueden ser demostrados por parte de los individuos a través del consumo de un producto o una marca específica (Goulding et al., 2013). Si los valores que transmite una marca, no son acordes a las creencias y valores de la tribu, la comunidad puede actuar de forma consistente y organizada en contra de la misma (Cova y Pace, 2006).

Por lo expuesto anteriormente, parece claro que los valores tienen un papel relevante en la tribu. Si tenemos en cuenta que los valores que posee el individuo, son utilizados por el mismo como guía en su vida (Schwartz y Bilsky, 1990; Schwartz, 1992), en su vida social (Rockeach, 1968) o en su comportamiento (Rockeach, 1973; Bengtson y Lovejoy, 1973), parece lógico que los valores que

posee un individuo influyan de forma directa en su pertenencia a la tribu, ya que si estos son incoherentes con los valores que defiende la comunidad, parece poco probable que el individuo se adhiera a la tribu, mientras que en el caso contrario, si los valores individuales y tribales son coherentes entre sí, es posible que el individuo pueda utilizar la tribu para reforzar sus propias convicciones morales.

En la presente tesis doctoral se ha optado por seguir la teoría de Schwartz (1992), en la cual se definen cuatro valores de orden superior:

El primero de estos es la apertura al cambio, que incluye tres valores –autodirección, estimulación y hedonismo–. En las tribus de consumo, sus miembros comparten emociones a través del consumo de un determinado producto o servicio (Cova, 1997; Cova y Cova, 2002; Cooper et al., 2005; Kozinets, 2007; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2011). En el ámbito concreto de los deportes, estas emociones tienden a ser intensas, basta con echar un vistazo a los medios de comunicación para ver las reacciones de los hinchas al marcar un gol su equipo. Por lo tanto, parece coherente que las personas para las que el hedonismo y la estimulación son valores relevantes en su vida, presenten mayores niveles de tribalismo, ya que en este tipo de comunidad podrán desarrollar comportamientos que son de valor para ellos.

En segundo lugar, se encuentra la autopromoción, que incluye tres valores –hedonismo, logro y poder–. El hedonismo también figuraba en la dimensión anterior, por lo que su vinculación con el tribalismo sería la misma que en el párrafo anterior. Además, en las tribus se desarrollan diferentes roles, Mitchell y Imrie (2011) identificaron el rol de jefe. Las personas que desarrollan este papel en el grupo tienen un elevado capital cultural, poseen la capacidad de influir en otros miembros del grupo y participan de forma determinante en la organización de actividades. Por lo tanto, parece lógico que las personas para las que los valores incluidos en esta dimensión sean importantes, muestren mayores niveles de tribalismo, pues en este tipo de comunidad encontrarán elementos que para ellos son importantes en su vida.

Entercer lugar, se encuentra la dimensión de conservación, esta, nuevamente, está formada por tres dimensiones –tradición, seguridad y confort–. Las tribus de consumo están plagadas de mitos, valores y rituales (Cova y Pace, 2006) que son de gran trascendencia para la comunidad y es necesario respetarlos, como si de una tradición se tratase. Por lo tanto, las personas que valoran de forma positiva la dimensión de tradición, encontrarán en las tribus un tipo de grupo

coherente con dicho valor, por lo que es de esperar que exista una relación directa y positiva entre la dimensión de conservación y el tribalismo.

Por último, se encuentra la dimensión de autotranscendencia, la cual está compuesta por dos dimensiones –universalismo y benevolencia–. En las tribus de consumo los sujetos sienten una obligación moral los unos con los otros (Muniz y O’guinn, 2001), por lo que existe una preocupación por las personas cercanas al individuo –universalismo–. Además, este tipo de comunidad ha sido caracterizada como heterogénea (Balmer, 2008) y diversa (Cova y Cova, 2001), lo que implica una comprensión y aceptación por el resto de las personas –benevolencia–. Por ello, parece coherente que los individuos para los que los valores incluidos en esta dimensión de orden superior sean relevantes, muestren mayores niveles de tribalismo.

En base a lo expuesto anteriormente, se plantean las siguientes hipótesis del estudio:

H1a– La apertura al cambio influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

H1b– La autopromoción influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

H1c – La conservación influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

H1d– La autotranscendencia influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

3.3 Individualismo

3.3.1 Concepto

El postmodernismo es una época marcada por un crecimiento muy importante del individualismo (Cova y Cova, 2002), de forma que el sujeto se esfuerza en ser autónomo y mostrar sus diferencias con respecto a los demás (Cova, 1997). La mayor parte de las culturas modernas pueden ser consideradas como neoindividualistas, al caracterizarse por la independencia de grupos y la existencia de una distancia emocional entre la persona y el grupo. De forma que el individuo se focaliza en sus cuestiones personales (Triandis et al, 1988).

El individualismo es un concepto que ha recibido gran atención por parte de múltiples ramas de la ciencia, como son la psicología, la sociología y la filosofía –entre otras–. Las diferentes investigaciones realizadas al respecto han tenido como resultado la formulación de diferentes definiciones del concepto. En el cuadro 3.4 se recogen algunas de las más relevantes.

Cuadro 3.4: Definiciones de individualismo

Autor	Definición
Hofstede (1980)	Un foco en los derechos y deberes individuales, una preocupación por uno mismo y la familia inmediata, un énfasis en la autonomía personal y la autorrealización, en la cual la base de la propia identidad se fundamenta en los logros personales.
Waterman (1984)	El individualismo normativo es un enfoque centrado en la responsabilidad personal y la libertad de elección. En el cual, una persona vive de acuerdo a su potencial y respeta la integridad de los demás.
Triandis (1989)	Las personas individualistas son aquellas que dan prioridad a sus objetivos personales sobre los objetivos colectivos.
Schwartz (1990)	Las sociedades individualistas son fundamentalmente contractuales, compuestas de grupos primarios reducidos, en los cuales se desarrollan relaciones sociales negociadas, con obligaciones y expectativas específicas centradas en lograr una posición jerárquica.
Hofstede (1991)	El individualismo representa una sociedad en la cual el los lazos entre individuos son débiles; se espera que todos cuiden de sí mismos y de su familia inmediata.
Kim (1994)	El individualismo se basa en la súper-ordinación de metas personales sobre las grupales.
Inglehart (1997)	El individualismo es la enfatización en la independencia y en las experiencias internas del individuo al formular juicios y tomar decisiones. También supone enfatizar en maximizar el bienestar propio.
Ros y Gómez (1997)	El Individualismo, considerado como un constructo unidimensional, es la valoración de la independencia emocional y la autonomía de la persona.
Rojas-Méndez et al. (2008)	El individualismo es un patrón cultural en el cual los individuos están escasamente relacionados, se ven a sí mismos como independientes de los grupos, están motivados por sus propias metas, preferencias, derechos, y necesidades.

Fuente: elaboración propia

Entre las diferentes definiciones formuladas respecto al individualismo, se puede observar que existe una priorización por parte del individuo de su propia autonomía (Hofstede, 1980; Inglehart, 1997; Ros y Gómez, 1997), independencia (Inglehart, 1997; Ros y Gómez, 1997; Rojas-Méndez et al., 2008), autorrealización, deberes, logros personales (Hofstede, 1980), derechos (Hofstede, 1980; Rojas-Méndez et al., 2008), responsabilidades, capacidad para elegir libremente (Waterman, 1984), preferencias, necesidades (Rojas-Méndez et al., 2008), posición jerárquica (Schwartz, 1990), experiencias y bienestar propio (Inglehart, 1997).

Otros aspectos relevantes de las definiciones hacen referencia a que el sujeto, en las sociedades individualistas, prioriza sus objetivos frente a los colectivos (Triandis, 1989; Kim, 1994), muestra una elevada preocupación por cuidarse a sí mismo y a su familia más cercana (Hofstede, 1980; Hofstede, 1991) y, además, la sociedad –en su conjunto– está compuesta por grupos reducidos en los cuales se desarrollan relaciones sociales negociadas (Schwartz, 1990).

El individualismo parte de un elemento central, la presunción de que los individuos son independientes el uno del otro (Oyserman et al. 2002). Además, los sujetos tienden a enfatizar en la independencia, resaltan el valor de la autosuficiencia de los objetivos personales y de la satisfacción/orgullo por sus propios logros alcanzados. Estos hechos conllevan, entre otras consecuencias, que las sociedades marcadas por el individualismo ofrezcan una mayor resistencia a la conformidad, doten de mayor importancia a las emociones, mejoren el autoconcepto de los individuos y la confianza del sujeto en sí mismo, así como incrementen el egoísmo de las personas (Morris et al., 1994; Schimmack et al., 2005).

3.3.2 Individualismo y colectivismo

El concepto de individualismo ha sido estudiado mayoritariamente de forma conjunta con el constructo de colectivismo. Dichos estudios se han desarrollado en múltiples contextos de las ciencias sociales: sistemas sociales, moralidad, política, valores, diferenciación cognitiva, desarrollo económico, modernidad, estructura de las constituciones, patrones culturales, el yo, y la predicción de comportamientos (Triandis y Gelfand, 1998).

Es conveniente destacar que en la literatura previa para expresar la organización de los valores de la persona en relación con el individualismo y

colectivismo, Triandis et al., (1985) utilizaron los términos de ideocentrismo y alocentrismo. El primero implica un predominio de los valores de autonomía e independencia de la persona frente al grupo, mientras que el alocentrismo representa una predominancia del grupo frente a los intereses individuales. Sin embargo, en la literatura científica se ha utilizado indistintamente la etiqueta de individualismo y colectivismo para referirse tanto al ámbito cultural como para el plano individual (Ros y Gómez, 1997).

Para poder comprender mejor el binomio individualismo-colectivismo es importante, en primer lugar, definir que es el colectivismo. Este puede ser descrito como un patrón cultural donde los sujetos se encuentran estrechamente relacionados entre sí, se ven a sí mismos como dependientes y leales a los grupos a los que pertenecen. Las personas en este tipo de sociedad se encuentran altamente comprometidos y motivados con las metas, preferencias, derechos y necesidades grupales, las cuales se anteponen a las individuales (Rojas-Méndez et al., 2008).

En el contexto colectivista, la identidad del individuo viene determinada por la membresía grupal (Triandis, 1994), de forma que la persona debe sacrificar sus propios objetivos por el bien común. Este hecho lleva a que el sujeto solamente será capaz de sentirse satisfecho si es capaz de desarrollar el rol esperado por el grupo o comunidad. Otro aspecto importante de las sociedades colectivistas es la reciprocidad entre los miembros, la cual es un requisito clave para la pertenencia, pues los individuos actúan en una red relacionada de responsabilidades y obligaciones entrelazadas, por lo que la colaboración entre todos los agentes que la conforman es necesaria para su buen funcionamiento. Además, en el funcionamiento del colectivo existe una clara diferenciación entre los miembros del grupo y el resto de grupos externos (Parker et al, 2009). En las sociedades colectivistas se exige a los individuos armonía y bienestar grupal, este hecho favorece la generación de relaciones más armoniosas, mayores sinergias y mejores sistemas de apoyo que los observados en la cultura individualistas. El lado negativo de esta realidad es la pérdida del individuo –el yo– y la elevada dependencia emocional del sujeto respecto del grupo (Morris et al, 1994).

En otro orden de cosas, conviene señalar que tradicionalmente el individualismo y colectivismo han sido percibidos como extremos opuestos de una única dimensión, sin embargo, diferentes estudios, de forma recurrente, no han sido capaces de identificar correlaciones negativas entre ambos

constructos (Schimmack et al., 2005). Este hecho puede llevar a considerar ambos conceptos como complementarios, al no constituir una antítesis en el sentido más profundo del término (Arribas, 1999).

Triandis (1995) definió cuatro atributos clave para establecer una clara diferenciación entre los conceptos de individualismo y colectivismos: en primer lugar, la definición del yo, la cual puede enfatizar en aspectos personales/colectivos y en independientes/interdependientes; seguidamente, los objetivos personales, que pueden tener prioridad sobre los del grupo o viceversa; en tercer lugar, énfasis en el intercambio, el cual podrá focalizarse en la racionalidad o en las relaciones comunales; y por último, la importancia de las actitudes y normas como determinantes del comportamiento, en el caso de las culturas individualistas se otorga mayor importancia a las actitudes, en cambio, las culturas colectivas proporcionan mayor relevancia a las normas.

El binomio individualismo-colectivismo ha sido empleado por diferentes investigadores para tratar de explicar las diferencias culturales existentes en relación a cuestiones como la personalidad, el comportamiento, las emociones o el bienestar subjetivo (Schimmack et al., 2005).

Hofstede (1984) desarrolló una teoría en base a la cual se pueden explicar las diferencias culturales en base a cuatro dimensiones: en primer lugar, la distancia respecto al poder, en referencia al grado en el cual los miembros de una sociedad aceptan como legítimo el poder de las instituciones y organizaciones, el cual se encuentra distribuido de forma desigual; seguidamente, la evitación de la incertidumbre, en relación al grado en el cual una cultura siente algunas situaciones como peligrosas. Para hacer frente a dichas situaciones, la sociedad crea instituciones y creencias que garanticen la estabilidad. Esta dimensión se encuentra directamente relacionada con la tolerancia a la desviación de las normas y los valores establecidos en una cultura; en tercer lugar, masculinidad/feminidad, esta dimensión hace referencia a la preferencia en la sociedad por los valores considerados por el autor como masculinos: el logro, el heroísmo, el asertividad y el éxito material. Frente a los valores considerados por el autor como femeninos: la preferencia por las relaciones sociales, la modestia, la atención a los débiles y la calidad de vida; por último, la dimensión del individualismo, en relación al grado de independencia emocional y la autonomía de la persona respecto a cualquier grupo. Esta dimensión varía desde una preocupación limitada por uno mismo y los familiares más cercanos, a una preocupación

por las instituciones que se encargan de cuidar de todos. Los elevados niveles de individualismo se relacionan con valores como la autonomía, el poder, la variedad, la seguridad financiera personal, el placer y el éxito personal, mientras que niveles bajos de individualismo se vinculan con la dependencia emocional, el deber, la pericia, el orden, la seguridad derivada de la pertenencia grupal o la colectividad.

Por otra parte, Triandis et al. (1985) formularon una teoría para distinguir entre culturas en base a una dimensión bipolar que diferenciaba entre individualismo-colectivismo. En su formulación, la persona puede ser individualista o colectivista, pero no ambas al mismo tiempo. Los autores sostienen que los valores personales vinculados con el individualismo son la autoconfianza, la competición, la distancia emocional respecto al endogrupo y el hedonismo. Mientras que el colectivismo se asocia con la interdependencia, la integridad familiar y la sociabilidad. Posteriormente, Singelis et al. (1995) y Triandis y Gelfand (1998) establecen cuatro patrones culturales: individualismo vertical, individualismo horizontal, colectivismo vertical y colectivismo horizontal. Este planteamiento se explicará en profundidad en el siguiente epígrafe –3.3.3–.

Conviene destacar que los estudios que relacionan las diferencias culturales con el individualismo-colectivismo, también han recibido críticas. Por ejemplo, Schwartz (1990) señala tres debilidades vinculadas al uso del binomio individualismo-colectivismo. En primer lugar, el investigador sostiene que puede haber valores que por su naturaleza sirvan tanto para defender los intereses individuales como los grupales. En segundo lugar, la dicotomía no tiene en consideración valores que sirven para alcanzar metas colectivas, pero no son propios del endogrupo –como, por ejemplo, la justicia social-, por lo que sería necesario distinguir entre el colectivismo endogrupal y colectivismo universal. Por último, señala que la dicotomía implica una oposición entre dos polos, sin embargo, pueden existir intereses personales que no supongan una oposición a la colectividad.

Por último, señalar que diferentes investigaciones han tratado de identificar sociedades típicamente individualistas y otras predominantemente colectivistas. En el primer grupo se incluirían a Europa Occidental, Canadá y los Estados Unidos. Mientras que África, Asia y América Latina son sociedades más colectivistas (Parker et al, 2009).

3.3.3 Dimensiones del individualismo

En la literatura previa se puede identificar una propuesta ampliamente aceptada acerca de las dimensiones del individualismo –que también incluye al colectivismo como parte de un mismo continuo-, la cual ha sido adoptada por la presente tesis. Esta propuesta fue desarrollada por Singelis et al. (1995) y continuada por Triandis y Gelfand (1998). En ambos estudios se distingue entre dos tipos de individualismo y dos tipos de colectivismo. El elemento vertebrador de la propuesta son las relaciones sociales, tanto las de carácter horizontal como las de carácter vertical. En términos generales, en los patrones horizontales, el individuo –el yo– se ve similar a los otros, mientras que en los patrones verticales, existe una jerarquía y el individuo –el yo– se considera diferente de los otros. El resultado de la combinación de las variables y las dimensiones produce cuatro patrones distintos: individualismo horizontal, individualismo vertical, colectivismo horizontal y colectivismo vertical.

En primer lugar, se encuentra el individualismo horizontal, en este patrón las personas quieren ser únicas y distintas de los grupos, pero no están especialmente interesados en distinguirse del resto o tener un estatus elevado. Es probable que sus planteamientos respondan a ideas como “quiero centrarme en mis asuntos”. Este patrón favorece que el individuo aborde sus temas personales sin las restricciones que generan los grupos internos, aunque por contra, supone un riesgo de aislamiento social. Además, en el estudio desarrollado por los investigadores, los sujetos incluidos en este grupo hicieron especial hincapié en la competencia y el hedonismo.

En segundo lugar, se puede identificar el individualismo vertical. Las personas que presentan predominancia en este patrón quieren distinguirse y tener un estatus social elevado. Estos sujetos es probable que formulen planteamientos como por ejemplo “quiero ser el mejor”. Al enfatizar en la competencia es probable que este patrón promueva la creatividad y el esfuerzo. Aunque también se asocia con una serie de riesgos, como, por ejemplo, el estrés extremo –en el caso que el individuo no logre ser tan competitivo como desea-. Los sujetos incluidos en este grupo hicieron especial hincapié en la autosuficiencia.

En tercer lugar, se puede identificar el colectivismo horizontal, que responde a comportamientos donde los individuos se ven similares a otros y enfatizan en los objetivos comunes. Estas personas se caracterizan por la interdependencia y sociabilidad, sin embargo, no se someten fácilmente a la autoridad. Este patrón

es probable que conduzca a un gran apoyo social y sociabilidad. Pero como contrapartida, puede suponer una reducción de la productividad del individuo, al absorber las relaciones sociales buena parte de la energía del sujeto. Las personas incluidas en este grupo –en el estudio– hicieron especial hincapié en la autosuficiencia, la interdependencia y el hedonismo.

Por último, se encuentra el colectivismo vertical, en este caso, el individuo enfatiza en la integridad del grupo interno, por el cual está dispuesto a sacrificar sus metas personales, por el bien de los objetivos del grupo y para lograr que dicho grupo supere a los grupos externos. Para ello, el sujeto está dispuesto a someterse a la voluntad de las autoridades, aunque esta sea desagradable para ellos. Este tipo de patrón favorece que el grupo interno sea capaz de generar más que la suma de sus partes. Además, proporciona protección, seguridad y reduce la necesidad de toma de decisiones por parte del sujeto. Por contra, implica importantes riesgos para la sociedad, como que esta acabe desembocando en un régimen autoritario o se produzca una limpieza étnica. Los sujetos incluidos en este grupo hicieron especial hincapié en la tradición, en la importancia de la autoridad y se mostraron estresados por la sociabilidad.

Para finalizar con este apartado, conviene destacar que Triandis y Gelfand (1998) señalaron que ninguno de los cuatro patrones era necesariamente mejor o peor para el desempeño humano, sino que en función de las situaciones uno u otro funcionaría de forma más efectiva.

3.3.4 Antecedentes y consecuentes del individualismo

El estudio de la relación del individualismo con otras variables es otro de los temas vinculados con el mismo que ha recibido una mayor atención por parte de los investigadores.

Así pues, distintos estudios han identificado de forma reiterativa una relación directa entre el individualismo y el bienestar subjetivo (Schimmack et al., 2005). La correlación entre ambas variables sugiere que un mayor individualismo puede fomentar una mayor satisfacción por la vida, al disponer en las culturas individualistas, el sujeto, de mayor libertad para tomar sus propias decisiones, de forma que estas pueden ser más acordes a su personalidad (Basabe et al., 2002). Además, el sujeto en este contexto tiene la capacidad de elegir las relaciones sociales que le producen mayor satisfacción (Diener et al., 1995). Por otra parte,

el individualismo enfatiza en la autosuficiencia, lo cual, implica la utilización de las experiencias propias como fuente de información para la toma de decisiones y la emisión de juicios, de forma que en las culturas individualistas, las experiencias individuales cobran mayor relevancia en las evaluaciones vitales que en las sociedades predominantemente colectivistas (Schimmack et al., 2005).

El individualismo también ha sido relacionado con la personalidad de los individuos, más concretamente con el promedio de extroversión de las naciones. En las culturas más individualistas se identifica una mayor extraversión (McCrae, 2001), ya que en estas, las relaciones sociales son resultado de la elección del individuo y cambian de forma frecuente, por lo tanto, para las personas, en dicho contexto, es importante iniciar el contacto con extraños para crear nuevas relaciones sociales (Schimmack et al., 2005).

Una variable que puede parecer similar a la anterior, pero que implica una postura ambivalente respecto al individualismo es la relacionalidad. Pues, por un lado, el individuo necesita de las relaciones sociales y la membresía grupal para lograr sus objetivos personales, pero dichas relaciones le exigen un esfuerzo y son costosas para él. Para solucionar esta dualidad, las personas individualistas aplican normas de equidad para equilibrar sus relaciones, de forma que las valoran en función de los costes y beneficios que les proporciona, por lo que abandonarán las relaciones y grupos cuando estos no le ayudan a lograr sus objetivos (Oyserman et al. 2002).

Otra de las variables que es influida por el individualismo es el grado de influencia de la presión del grupo sobre el individuo. En las sociedades individualistas, las personas están más influenciadas por los estándares internos que por la presión del grupo. Por lo tanto, en este tipo de sociedad las personas son menos propensas a someterse a la coerción del grupo (Bond y Smith, 1996; Schimmack et al., 2005).

El individualismo también se relaciona directamente con el autoconcepto, pues en las sociedades predominantemente individualistas el sujeto necesita crear y mantener un sentido positivo de sí mismo. Esto es debido a que cuestiones como sentirse bien con uno mismo o el éxito personal son muy valoradas en este tipo de sociedad (Oyserman et al. 2002).

La importancia que se otorga al ocio también ha sido estudiada con respecto a su relación con el individualismo. De dicho estudio se puede concluir que

existe una relación directa entre ambas variables, de forma que cuanto mayor es la importancia que se otorga a las actividades que se realizan en el tiempo libre, mayor es el nivel de individualismo de una sociedad (Hofstede, 1980; Schimmack et al., 2005).

Por su parte, Triandis et al. (1988) sugieren que es probable que el Producto Nacional Bruto –desarrollo económico– sea al mismo tiempo un antecedente y un consecuente de individualismo. La premisa de “hacer lo que quiera” conlleva un mayor grado de creatividad, lo que genera mayor innovación y desarrollo económico. Mientras que la complejidad cultural es considerada como un antecedente del individualismo y esta se encuentra estrechamente relacionada con la disponibilidad de recursos, por lo que ejerce una influencia directa sobre los niveles de individualismo de una sociedad.

3.3.5 Individualismo y tribalismo

Pese a que las bases teóricas del tribalismo se fundamentan en la idea que las tribus de consumo son una respuesta al individualismo extremo, propio del postmodernismo, ninguna investigación ha realizado un estudio empírico para identificar de forma cuantitativa dicha relación.

Dichas bases teóricas, que van a ser estudiadas empíricamente en el presente trabajo, pueden resultar en cierta medida paradójicas, pues las características y comportamientos que poseen y se desarrollan en las tribus de consumo son mucho más coherentes con el colectivismo que con el individualismo. Si bien, tal y como señala Brown (2008), la ironía es una característica propia del postmodernismo. En el cuadro 3.5 se recoge una comparativa entre el tribalismo, el individualismo y el colectivismo.

Cuadro 3.5: Comparación de las características propias del individualismo, colectivismo y tribalismo

Individualismo	Colectivismo	Tribalismo
Se considera de gran importancia la autonomía y la independencia.	Los individuos se consideran dependientes y leales al grupo. Los miembros se encuentran estrechamente relacionados entre sí.	Lo más importante es mantener y construir la comunidad. Los miembros de la tribu poseen un gran sentido de comunidad.
El sujeto prioriza sus objetivos frente a los colectivos.	Se anteponen los objetivos colectivos frente a los individuales.	La tribu se antepone al individuo.
Los logros personales proporcionan gran satisfacción al individuo.	Los individuos muestran gran preocupación por lograr que su grupo supere a los grupos externos.	Las tribus son solidarias, existe una obligación moral los unos con los otros.
La autosuficiencia se considera fundamental por parte del individuo.	La interdependencia y la sociabilidad son consideradas como muy importantes.	Se desarrolla un sentido de responsabilidad hacia la comunidad. Los miembros de la tribu están dispuestos a sacrificar tiempo y dinero por la misma.
Los sujetos quieren ser únicos y distintos al grupo.	Los individuos se ven similares al resto de miembros del grupo. La identidad del individuo viene determinada por la membresía grupal y existe una clara diferenciación entre los miembros del grupo y el resto de grupos externos.	Los miembros de la tribu se reconocen a sí mismos como miembros de la tribu y se distinguen de los no miembros. La implicación con la tribu es una expresión de la propia identidad del individuo.

Fuente: Elaboración propia

Así pues, mientras el individualismo otorga gran importancia a la autonomía y la independencia (Hofstede, 1980; Inglehart, 1997; Ros y Gómez, 1997; Rojas-Méndez et al., 2008), en las tribus lo más importante es construir y mantener el grupo (Maffesoli, 1996), de forma que los sujetos desarrollan un gran sentido de la comunidad. Este último planteamiento se encuentra mucho más en línea con el colectivismo, en el cual se considera que los miembros son dependiente, leales y están estrechamente relacionados entre sí (Rojas-Méndez et al., 2008).

El segundo aspecto donde podemos encontrar contradicciones, está relacionado con la priorización de los objetivos, mientras las personas individualistas antepone los objetivos propios (Triandis, 1989; Kim, 1994), en las tribus, la comunidad es lo primero –al igual que ocurre en el colectivismo– (Maffesoli, 1996; Singelis et al., 1995; Triandis y Gelfand, 1998). En la misma línea que el punto anterior, en el individualismo los logros personales proporcionan una gran satisfacción al individuo (Hofstede, 1980), mientras que en el colectivismo existe una gran preocupación por lograr que el grupo supere a otros grupos externos (Singelis et al., 1995; Triandis y Gelfand, 1998). En las tribus, por su parte, se desarrolla una solidaridad entre sus miembros (Luedicke y Giesler, 2007), los cuales poseen una obligación moral los unos con los otros (Muniz y O’guinn, 2001; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014).

Otra de las cuestiones identificadas recoge que mientras en las tribus se desarrolla una gran responsabilidad hacia la comunidad (Sierra et al., 2016), de forma que sus miembros están dispuestos a gastar tiempo y dinero en la tribu (Badot y Cova, 2003), el individualismo aboga por la autosuficiencia como aspecto clave para el sujeto (Schimmack et al., 2005). Nuevamente, el planteamiento tribal es coherente con el colectivismo, el cual valora de forma positiva la interdependencia y la sociabilidad (Singelis et al., 1995; Triandis y Gelfand, 1998).

El último aspecto paradójico identificado señala que los miembros de la tribu se reconocen a sí mismos como miembros de la comunidad y se distinguen de los no miembros (Muniz y O’guinn, 2001; Garry et al., 2008; Henry y Caldwell, 2007; Meir y Scott, 2007; Veloutsou y Tsiotsou, 2011). Además, la implicación de estos con la tribu es considerada como una expresión de la propia identidad (Mitchell y Imrie, 2011). En cambio, en el individualismo –en su dimensión vertical– el individuo se preocupa por sentirse único y diferente del resto (Singelis et al., 1995; Triandis y Gelfand, 1998). En el colectivismo, los individuos se ven similares al resto de miembros del grupo y su identidad viene determinada por la membresía grupal (Triandis, 1994). El planteamiento colectivista es más coherente con las tribus, otra vez.

En otro orden de ideas, el postmodernismo es una época caracteriza por un fuerte individualismo, fruto de la búsqueda moderna de la liberación de los lazos sociales, resultado del anhelo de la libertad sin límites (Cova y Cova, 2002). Como consecuencia de esta liberación, el individuo se ha convertido en

su propio Pigmalión que busca sin fin su identidad, con el objetivo de encontrar sentido a su vida (Elliott, 1994). Esta corriente individualista se ve potenciada por el desarrollo de nuevas tecnologías, que aumentan el aislamiento del individuo, lo que resulta paradójico, ya que pese a permitir el contacto virtual con todo el mundo su uso produce un incremento del narcisismo en el individuo (Cova y Cova 2002). Cova (1997) las define como instrumentos “antivínculo”.

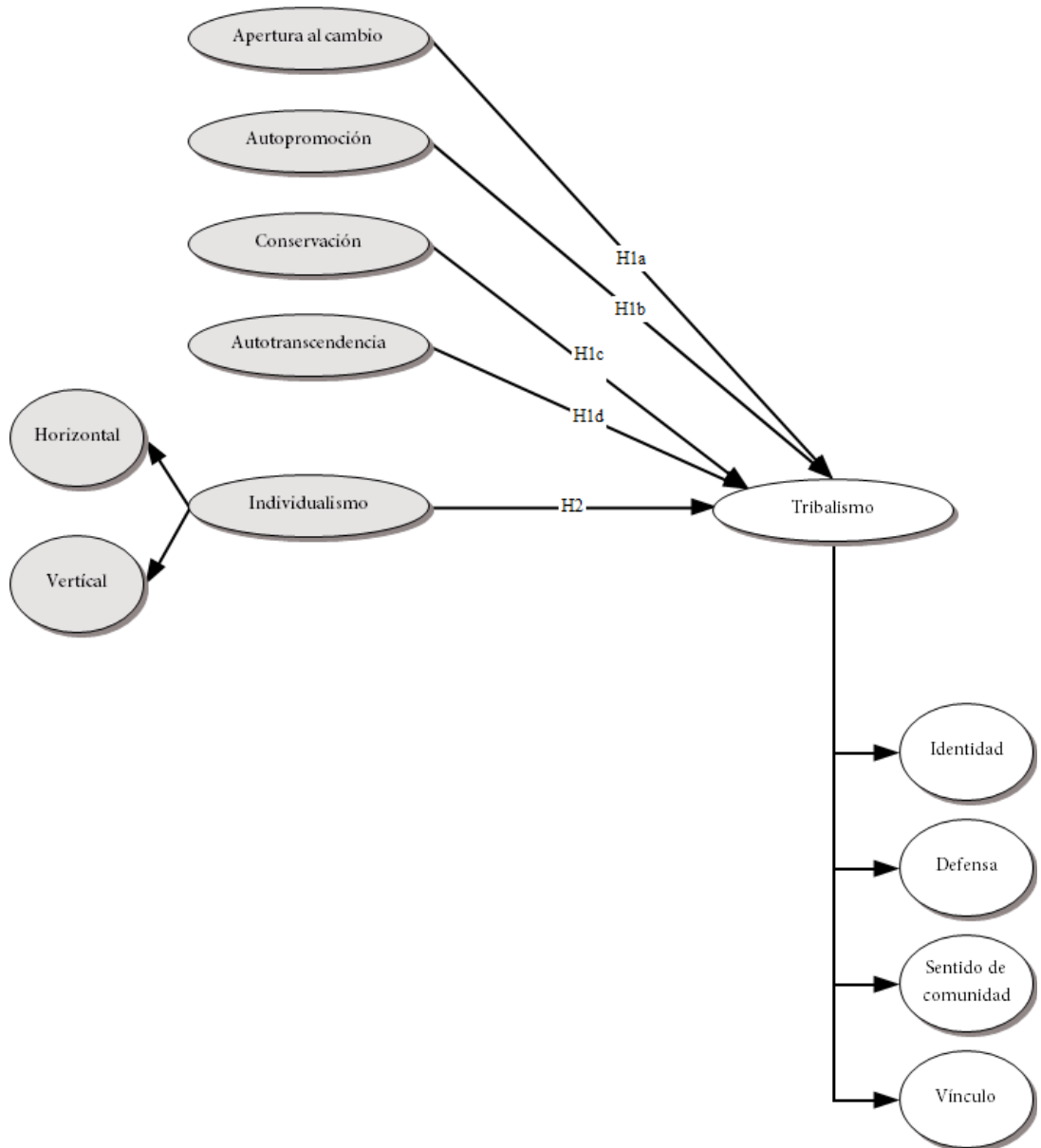
Pese a esta corriente individualista, el ser humano se caracteriza por ser un ser social y tener el deseo de vivir con otros (McDonald et al., 2002). Este hecho ha llevado a los individuos que han logrado liberarse de las restricciones sociales, de forma que logran completar su camino hacia el individualismo, a desarrollar un movimiento inverso, para recomponer su universo social con la búsqueda de nuevas comunidades (Goulding et al, 2001). Este movimiento se está produciendo a través del consumo de bienes y servicios, que actúan como medio para establecer un vínculo entre los miembros de la tribu (Cooper et al., 2005). Ahora los consumidores buscan la satisfacción a través de compartir emociones con otros, valorando los productos y servicios por su valor de enlace.

Por lo tanto, el tribalismo parece ser una respuesta al individualismo en la búsqueda de otras personas con las que establecer lazos sociales. A continuación, en base a lo expuesto anteriormente, se formulará la siguiente hipótesis del estudio.

H2– El individualismo influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

En la siguiente figura puede observarse la primera parte del modelo planteado en este estudio, el cual incluye únicamente los antecedentes personales del tribalismo de marca.

Figura 3.3: Modelo parcial I del estudio



Fuente: Elaboración propia

3.4 Personalidad de la marca

3.4.1 Concepto

En los últimos años, los investigadores en el ámbito del marketing han prestado cada vez una mayor atención a la comprensión y al desarrollo de herramientas de medición del significado simbólico que asignan los consumidores a las marcas (Austin et al., 2003). De esta forma, se han llevado a cabo multitud de estudios acerca de la personalidad de marca en distintos contextos, como son los productos utilitarios y simbólicos, los servicios, organizaciones sin ánimo de lucro, Internet, proveedores, organizaciones, eventos y equipos deportivos (Tsiotsou, 2012).

La personalidad de marca proporciona a los investigadores nuevas vías para mejorar su comprensión acerca del comportamiento del consumidor y de las actitudes que estos desarrollan hacia la marca (Phau y Lau, 2000). Además, la personalidad de marca se ha relacionado con cuestiones clave para las empresas como son el valor de marca y la rentabilidad de la compañía (Giroux et al., 2017).

A finales del siglo XX surgen los primeros estudios que sostienen que los consumidores pueden valorar las marcas y hablar de ellas de la misma forma que si fueran personas (Plummer, 1985). Sin embargo, es a partir del trabajo de Aaker (1997) cuando este concepto ha recibido un interés más intenso y creciente (Tsiotsou, 2012). Precisamente, la definición de personalidad de marca formulada por Aaker (1997), quien la delimita como el conjunto de características humanas asociadas a una marca, es la más repetida en la literatura existente. Aunque conviene destacar que otros autores han desarrollado sus propias definiciones, algunas de las cuales quedan recogidas en el siguiente cuadro.

Cuadro 3.6: Definiciones personalidad de marca

Autor	Definición
Kapferer (1992)	Es un elemento interno de la marca y conforma su carácter. Corresponde a la forma en como la marca se expresa sobre los productos o servicios que representa. Es posible inferir como la clase de persona que sería la marca.
Batra et al. (1993)	Es la forma como la marca es percibida por los consumidores de acuerdo a dimensiones típicamente asociadas a la personalidad de las personas –aunque son extendidas al dominio de las marcas–.
Allen y Olson (1995)	Es el conjunto específico de significados, que describen las características “íntimas” de una marca. Estos significados son contruidos por un consumidor en base al comportamiento exhibido por las marcas personificadas o por los caracteres de la marca.
Upshaw (1995)	La cara externa de una marca que persigue dotar de un cierto espíritu a la misma.
Aaker (1997)	Es el conjunto de características humanas asociadas a una marca.
Plummer (2000)	Es la percepción y experiencia de la identidad de la marca.
Azoulay y Kapferer (2003)	Es el conjunto de rasgos distintivos aplicables como relevantes para las marcas. La personalidad de marca se visualiza desde la personalidad humana.
American; Marketing; Association (2018)	La naturaleza psicológica de una marca en particular, según lo previsto por sus vendedores, aunque las personas en el mercado pueden ver la marca de otra manera –imagen de marca–. Estas dos perspectivas se comparan con las personalidades de las personas: lo que pretendemos o deseamos, y lo que otros ven o creen.

Fuente: elaboración propia

En prácticamente todas las definiciones se vincula la personalidad de la marca con la personalidad que esta tendría si fuera una persona (Kapferer, 1992; Batra et al., 1993; Allen y Olson, 1995; Aaker, 1997; Azoulay y Kapferer, 2003; American Marketing Association, 2018). Por otro lado, el constructo ha sido considerado

de distintas formas en las diferentes formulaciones: como un elemento interno (Kapferer, 1992), como la forma como un consumidor percibe una marca (Batra et al., 1993), como un conjunto de significados (Allen y Olson, 1995), como la cara externa de una empresa (Upsaw, 1995), como una percepción y experiencia (Plummer, 2000), como un conjunto de rasgos distintivos (Azoulay y Kapferer; 2003) o como la naturaleza psicológica de una marca (*American Marketing Association*, 2018). Además, también se identifican diferencias en lo que respecta a la acotación de los elementos incluidos en la personalidad de marca. Mientras que Kapferer (1992) la circunscribe a los productos o servicios que representa, Allen y Olson (1995) la limitan al comportamiento exhibido por las marcas y Plummer (2000), por su parte, a la identidad global de la marca.

Un aspecto importante de la personalidad de marca es conocer cómo se forma. En la literatura se pueden identificar diferentes formulaciones al respecto. Batra et al. (1993) señalan que la personalidad de marca se crea en base a las cuatro "Ps" de marketing, de forma que según los autores esta depende en primer lugar de la estrategia de producto, la cual se relaciona con las características del mismo –forma, funciones, envase...-; en segundo lugar, de la estrategia de comunicación, que incluye la publicidad, el logotipo, el eslogan, etc.; seguidamente, de la estrategia de precios, en función de si estos son altos o bajos, pares o impares; y por último, de la estrategia de distribución, de acuerdo a la imagen que se asocia a los canales utilizados por la marca.

Por su parte, Aaker (1997) señala que las características propias del usuario tipo de la marca, la imagen de los empleados, el CEO de la compañía y de la persona que avala o endosa el producto, inciden de forma directa en la personalidad de la marca. Además, indica que la personalidad de marca incluye características demográficas como el género, la edad o la clase social, que son inferidas de forma directa por los elementos anteriormente descritos. Por otro lado, el autor señala que los atributos relacionados con los productos, la categoría de producto, símbolos, logotipo, estilo publicitario, precio o canal de distribución se asocian con la personalidad de marca, pero de forma indirecta.

En una línea similar, Lin (2010) enuncia que la personalidad de la marca proviene principalmente de tres fuentes, la primera de ellas son las asociaciones que los consumidores desarrollan con la marca, en segundo lugar, la imagen que la compañía trata de crear y, por último, los atributos del producto.

3.4.2 La personalidad de marca y sus implicaciones

En contraste con los atributos relacionados con el producto, los cuales se focalizan en la función utilitaria para los consumidores, la personalidad de marca tiende a cumplir una función simbólica o auto expresiva (Keller, 1993). En los últimos años, se ha producido un impulso importante de las investigaciones que analizan el valor simbólico de los productos, gracias en parte a los estudios postmodernistas que durante mucho tiempo han criticado a los investigadores experimentales por conceptualizar de forma demasiado estrecha los productos en base a sus atributos funcionales, sin tener en cuenta el simbolismo de los mismos (Austin et al., 2003). Atendiendo al uso simbólico de los productos, estos permiten al consumidor expresar su propio autoconcepto, su yo ideal o alguna dimensión específica del yo.

De esta forma, se ha identificado en las investigaciones previas que cuanto mayor es la congruencia entre la característica humana que son asignadas a la marca y las características que describen al individuo –tanto de su yo real como su yo ideal-, mejor es la respuesta afectiva, actitudinal y conductual del consumidor hacia la marca (Aaker, 1999; Grohmann, 2009; Malär et al. 2011). Pues el autoconcepto del consumidor debe ser involucrado para que ocurra un vínculo emocional consumidor-marca (Chaplin y Roedder, 2005). En la misma línea, se encuentra la postura de Kotler y Keller (2005), quienes señalan que los consumidores seleccionan la marca en base a la congruencia de esta con su autoconcepto, aunque en ocasiones la auto congruencia estará vinculada con el autoconcepto ideal o el autoconcepto social.

Todo lo expuesto anteriormente es posible gracias a que los consumidores pueden asignar características propiamente humanas a las marcas (Aaker, 1997). Este hecho es denominado como antropomorfismo, el cual, consiste en asociar características propiamente humanas a los elementos no vivos, por lo que una marca determinada puede ser descrita como amable, genial, interesante o confiable (Greenhalgh et al., 2017).

Para las empresas, la personalidad de marca es un elemento clave, pues esta es un factor fundamental en la diferenciación de la compañía, al vincularse de forma directa con la elección de marca (Plummer, 2000). Por ello, es necesario construir una personalidad constante y a largo plazo que permita diferenciar la marca de otras y que sirva como fuente para la creación de una fuerte relación de la marca con los consumidores (Kumar et al, 2006).

En la literatura previa también se ha abordado la influencia que ejerce la personalidad de marca sobre otras variables. Se ha sugerido que esta influye en la preferencia de uso y elección de los consumidores (Batra et al., 1993; Biel, 1993), en la forma como los consumidores buscan información sobre la compañía (Esch et al., 2006). Además, se ha concluido que genera emociones y respuestas afectivas entre los consumidores (Biel 1993; Aaker, 1999), genera actitudes positivas hacia los productos (Aggarwal, 2004), modifica la intención de compra (Aggarwal y McGil, 2007), aumenta la confianza (Johnson et al., 2000) y la lealtad hacia la marca (Aaker, 1996; Park y John, 2010; Plummer, 2000).

3.4.3 Dimensiones

Aaker (1997) desarrolló la modelización de la personalidad de marca más empleada, tanto en investigaciones de tipo académico como de carácter comercial (Azoulay y Kapferer, 2003). Para desarrollar su modelo, el autor partió de la propuesta de Goldberg (1992) sobre la personalidad humana, la cual ha tenido una gran aceptación por parte de la comunidad científica. Goldberg (1992) desarrolló un modelo formado por cinco dimensiones estables, el cual fue acuñado como modelo de los cinco factores *–Big Five–*. Las cinco dimensiones identificadas en el estudio fueron: en primer lugar, extroversión, la cual reúne rasgos como la apertura a los demás, la sociabilidad o la impulsividad; seguidamente, el neuroticismo (estabilidad emocional), en relación a rasgos como la ansiedad, la inestabilidad o el nerviosismo; en tercer lugar, la apertura, dimensión que hace referencia a la apertura del individuo a nuevas experiencias, a la imaginación o la curiosidad intelectual; en cuarto lugar, la cordialidad, la cual incluye rasgos como la amabilidad, la modestia, la confianza o el altruismo.; y por último, la responsabilidad, en relación a rasgos como la competencia, el orden, la integridad o el sentido del deber.

Aaker (1997) tomó como punto de partida para su investigación una lista de adjetivos que permiten diferenciar las personalidades entre los seres humanos, a los cuales añadió una serie de rasgos generados a través de un estudio exploratorio centrado específicamente en la personalidad de marca. Este proceso proporcionó un total de 309 rasgos no redundantes, que luego fueron reducidos hasta 114. A partir del conjunto de rasgos, el autor realizó un estudio con 631 encuestas, en las cuales se preguntó por 37 marcas. A partir

de los resultados obtenidos, se llevó a cabo un análisis factorial que tuvo como resultado cinco dimensiones de la personalidad de marca, conformadas por un total de 42 rasgos.

Las cinco dimensiones identificadas por Aaker (1997) son: en primer lugar, la sinceridad, representada por atributos como realista, sincero u honesto; en segundo lugar, emoción, definida por rasgos como atrevido, emocionante o imaginativo; seguidamente, competencia, la cual responde a adjetivos como inteligente, confiable, seguro o confidente; en cuarto lugar, sofisticación, en relación a atributos como glamuroso, clase alta, o encantador; y por último, robustez, tipificado por adjetivos como resistente, fuerte, masculino u occidental. Los análisis desarrollados mostraron una fuerte confiabilidad y validez de la propuesta planteada. Tres de estas dimensiones – sinceridad, emoción y competencia-, también están presentes en el modelo de la personalidad humana. Asimismo, conviene destacar que de todas las dimensiones, sinceridad y emoción fueron las que capturaron mayor parte de la varianza.

Posteriormente, Aaker et al. (2001) quisieron verificar si las dimensiones identificadas en el trabajo anteriormente mencionado, eran iguales en distintos contextos culturales. Para ello, se replicó el estudio inicialmente desarrollado en los EEUU, en Japón y en España. Los resultados mostraron que en Japón convergían cuatro de las dimensiones: sinceridad, emoción, competencia y sofisticación. Sin embargo, en vez de robustez, figuraba una nueva dimensión, tranquilidad –la cual hacía referencia a rasgos como la timidez, la templanza, la ingenuidad y la dependencia–. Mientras que el estudio desarrollado en España tuvo como resultado tres dimensiones idénticas respecto al el modelo inicial: sinceridad, emoción y sofisticación, pero ni la dimensión de competencia ni la dimensión de robustez figuraban en el modelo obtenido. En este caso aparecía una nueva dimensión, denominada pasión –en relación a rasgos como extrovertido, apasionado, cariñoso, bohemio o místico– y se identificó nuevamente la dimensión de tranquilidad, revelada en el estudio en Japón. Los autores indican que estas diferencias pueden ser explicadas por la influencia que ejerce la cultura en el significado que otorgan los consumidores a las marcas.

Aunque el modelo de Aaker (1997) tiene una aceptación muy amplia, no está exento de críticas. Austin et al. (2003) señalan que la generalización de la propuesta es limitada, al haberse obtenido las dimensiones como resultado de un análisis factorial exploratorio, en vez de a partir de una evaluación teórica

de las mismas. Por su parte, Avis (2012) explica que el modelo ha recibido críticas tanto por la exclusión de factores negativos, como por la inclusión de elementos, en el modelo, que no son propiamente rasgos de la personalidad.

Otros investigadores han formulado diferentes propuestas de modelización del constructo de personalidad de marca. Por ejemplo, Ferrandi et al. (2000) desarrollaron un estudio entre consumidores franceses partiendo de los 42 rasgos de Aaker (1997). Estos rasgos fueron reducidos a 33, en base a los cuales se identificaron cinco dimensiones, de las cuales únicamente la sinceridad se correspondía con el modelo de Aaker (1997). El resto de dimensiones identificadas fueron dinamismo, feminidad, robustez y convivencia. Por su parte, Bosnjak et al. (2007) también partiendo del modelo de Aaker (1997), desarrollaron dos estudios en el contexto cultural alemán, en los cuales se identificaron cuatro dimensiones: dirección, escrupulosidad, emoción y superficialidad, en este caso, únicamente la dimensión de emoción convergía con el modelo de Aaker (1997). Por otro lado, Geuens et al. (2009) desarrollaron cinco estudios, a través de los cuales crearon y validaron una nueva escala de medición de la personalidad de marca que estaba constituida únicamente por ítems de personalidad humana. Dichos trabajos, revelaron cinco dimensiones: responsabilidad, actividad, agresividad, sencillez y emoción.

3.4.4 Personalidad de marca en el ámbito del deporte

El ámbito de los deportes –entendido como una actividad económica– ha evolucionado mucho en los últimos años, pues se han adoptado estrategias y tácticas propias de otros sectores empresariales, entre las cuales se incluye la gestión de la personalidad de marca (Braunstein y Ross, 2010). En los diferentes estudios desarrollados al respecto, se ha identificado que el grado de ajuste de los individuos con la personalidad de marca es crucial en términos de: influencia directa sobre los consumidores, actitudes y comportamientos de patrocinio, extensiones de marca y avales. Sin embargo, gestionar la personalidad de marca por parte de los dirigentes y responsables de los departamentos de marketing de los equipos deportivos es una tarea compleja, ya que de forma habitual, estos no la desarrollan, sino que la heredan como resultado de una historia, tradición, imagen o reputación (Giroux et al., 2017).

Los equipos deportivos –como marcas– son servicios experienciales, intangibles, subjetivos e impredecibles, que cuentan con atributos únicos

como son sus características simbólicas, experienciales y hedónicas. Por su carácter peculiar, estas marcas requieren una adecuada comprensión de su personalidad para poder sobrevivir en el mercado. La imagen de marca de los equipos deportivos es el resultado de combinar tres elementos: la imagen de los dirigentes y empleados, la imagen del equipo –jugadores y entrenador, tanto dentro como fuera del campo– y la imagen de los aficionados (Tsiotsou, 2012). Además, conviene señalar que los equipos deportivos también permiten a los consumidores satisfacer sus necesidades de afiliación y autoexpresión (Gladden et al., 1998).

Los aficionados al deporte gravitan alrededor de los equipos cuya marca se asocia con las características de personalidad que posee el propio individuo (Carlson et al., 2009). Por ello, la personalidad de marca es un instrumento conductor para lograr que los aficionados se identifiquen con el equipo (Kuenzel y Halliday, 2010).

La identificación con el equipo deportivo puede ser definida como el sentimiento de pertenencia al mismo, de forma que el equipo se integra en la definición que formula el aficionado de sí mismo (Ashforth y Mael, 1989). Esta identificación, se traduce en el desarrollo de un vínculo emocional, la demostración del apoyo al equipo, el comportamiento dirigido hacia un evento deportivo, la recompra de productos, la mejora en las actitudes, intenciones de compra y lealtad hacia el club, así como en la preferencia por parte de los consumidores (Karjaluo et al., 2016).

La personalidad de marca es una herramienta útil para administrar los patrocinios deportivos, al permitir comparar la personalidad tanto del patrocinado como del patrocinador (Braunstein y Ross, 2010). De esta forma, la empresa que desarrolla el mecenazgo, puede evaluar si la personalidad de un equipo potencialmente patrocinable contribuirá a su imagen de marca o la dañará. Así pues, cuanto más similar sea la personalidad de ambas marcas, más probable es que los consumidores encuentren un significado y adquieran creencias positivas de dicha asociación entre marcas (Tsiotsou, 2012).

Es posible que las dimensiones de la personalidad de marca de Aaker (1997) no apliquen de forma adecuada en el ámbito de los deportes (Carlson et al., 2009). Diferentes estudios han utilizado dicha escala en contextos deportivos y los resultados han sido limitados (Mitsis y Leckie, 2016). Por ejemplo, Smith et al. (2006) identificaron una estructura de factores diferente a la formulación

original en un estudio desarrollado en Australia entre aficionados al baloncesto profesional que participaron en una competición amateur del mismo deporte. Mientras que Ross (2008) señaló que la escala de Aaker (1997) presentó resultados inválidos y no generalizables en el contexto de los deportes. Por su parte, Braunstein y Ross (2010) informan que la fiabilidad y validez de la escala no proporciona un instrumento suficientemente sólido en este tipo de contexto. En la misma línea Heere (2010), en un estudio desarrollado en el ámbito del baloncesto en Nueva Zelanda, destacó que el modelo de Aaker (1997) tenía limitaciones severas.

Ante las deficiencias que presenta la propuesta de Aaker (1997), Tsiotsou (2012) desarrolló para el contexto de los deportes su propio modelo de personalidad de marca, denominado SPORTEAPE. Para formular su propuesta, Tsiotsou (2012) definió los atributos en base al contenido de las páginas web de un conjunto de equipos deportivos. Para la selección de los rasgos se establecieron dos criterios, en primer lugar, que las características de la personalidad debían estar presente en al menos la mitad de los sitios web analizados y, en segundo lugar, las características se debían encontrar tanto en la web oficial de la entidad como en el sitio web de los aficionados al equipo. Una vez seleccionados los términos, se desarrolló un estudio exploratorio a través de encuestas, para finalmente realizar un análisis factorial confirmatorio. Los resultados obtenidos permitieron validar la escala y confirmar que se trataba de una herramienta confiable para la medición de la personalidad de marca de los equipos deportivos.

Los resultados del análisis factorial confirmatorio pusieron de manifiesto la existencia de cinco dimensiones: en primer lugar, la competitividad, la cual refleja la capacidad de un equipo para alcanzar sus objetivos y vencer a sus competidores. Se corresponde con descripciones como orgulloso, ambicioso, dinámico, exitoso, ganador y triunfante; en segundo lugar, el prestigio, asociado a la superioridad del equipo y al reconocimiento de sus logros, definido a través de cinco elementos: multitudinario, glorioso, grandioso, fuerte y honorario; Seguidamente; la moralidad, en relación a las percepciones que los consumidores tienen respecto al código de conducta del equipo. Esta se encuentra compuesta de tres elementos: principios, cultura y ética; en cuarto lugar, la autenticidad, la cual refleja la singularidad del equipo deportivo. Esta dimensión se compone de tres elementos: tradicional, intransigente y radical; por último, la credibilidad, la cual hace referencia a si un equipo inspira confianza y seguridad en sí mismo. Está

compuesta por rasgos como rico e influyente. Conviene destacar que ninguna de las dimensiones identificadas se corresponde con el modelo de Goldberg (1992) – de los cinco factores-, según la autora, esto es debido a que las marcas deportivas poseen unas características únicas.

En la presente tesis se ha optado por utilizar el modelo propuesto por Tsiotsou (2012), ya que el estudio se desarrolla en el ámbito de los deportes y dicha formulación, tal y como se ha detallado anteriormente, se ajusta de forma adecuada a dicho contexto.

3.4.5 Personalidad de marca y tribalismo

En la literatura previa únicamente se ha identificado un artículo donde se estudia de forma directa la relación existente entre la personalidad de marca y el tribalismo. Dicho estudio fue desarrollado por Tsiotsou y Veloutsou (2011). En el mismo, se identificó la existencia de una relación directa y significativa entre la personalidad de marca y una de las dimensiones de tribalismo del modelo propuesto por Veloutsou y Moutinho (2009), la memoria colectiva. De esta forma, en el artículo se concluye que la personalidad de marca, además, de permitir transmitir una imagen única, posibilita el desarrollo de relaciones interpersonales entre los miembros de la tribu.

Una de las características propias de la época postmodernista, tal y como ya se ha señalado en otros apartados del presente estudio, es la búsqueda por parte del individuo de su propia identidad, para así tratar de dotar de sentido su vida (Cova y Dalli, 2009; Elliott, 1994). Para lograr este propósito, los consumidores utilizan las marcas para definirse a sí mismos (Lannon, 1994). Así pues, los mercados de bienes y servicios permiten a los consumidores producir su propia identidad, de forma que las marcas se convierten en una extensión del propio individuo (Jurisic, y Azevedo, 2011). Además, conviene destacar que la tribu de consumo puede ser una forma de expresión de la identidad del individuo (Mitchell y Imrie, 2011).

Una de las claves para que la personalidad desarrollada por la marca produzca beneficios a la empresa es la congruencia entre la personalidad del individuo –tanto del yo real como del yo ideal– con la personalidad de marca. Si se logra dicha relación coherente, además, de lograr por parte del consumidor una mejor respuesta actitudinal, comportamental y afectiva (Aaker, 1999; Grohmann, 2009; Malär et al. 2011), se genera un vínculo emocional consumidor-

marca (Chaplin y Roedder, 2005). Dicho vínculo puede ser fundamental para la formación de las tribus de consumo, pues Tsiotsou y Veloutsou (2011) señalan que es necesario, primero, la formación de una relación consumidor-marca, para que posteriormente pueda surgir una relación consumidor-consumidor, en base a la pasión compartida de ambos individuos por la marca.

La congruencia de la personalidad de marca y la personalidad del individuo es recogida en la formulación del constructo de tribalismo de Veloutsou y Moutinho (2009), en la cual, se incluye una dimensión denominada grado de afinidad con el estilo de vida. Esta se relaciona con la forma como el individuo percibe que la marca se ajusta a su personalidad.

Por todo lo expuesto anteriormente, puede parecer lógico que una determinada personalidad de marca sea más congruente con la personalidad de los individuos tribales. Esta congruencia puede favorecer la aparición de una relación emocional entre la marca y el consumidor. Mientras que, esta nueva relación emocional, a su vez, puede promover el desarrollo posterior de relaciones entre consumidores, sustentadas por la pasión compartida de todos ellos por la marca.

En la presente investigación se ha optado por seguir la teoría de Tsiotsou (2012), en la cual se indica que la personalidad de marca de las entidades deportivas está compuesta por cinco dimensiones:

La primera de las dimensiones planteadas por esta autora es la competitividad, que refleja la capacidad de un equipo para alcanzar sus objetivos y vencer a sus competidores. En la modelización del constructo de tribalismo, Taute y Sierra (2014) incluyen la dimensión de defensa de la tribu, entendida como el efecto en masa por el cual los miembros de la comunidad hacen frente a otras tribus en situaciones de competencia o rivalidad. Este hecho pone de manifiesto la existencia de un componente competitivo en las tribus de consumo. Si, además, se tiene en cuenta que el éxito deportivo es un factor importante en el desarrollo de la identificación con la marca (Wann, 2006), parece coherente que la capacidad del equipo para superar a los rivales sea un valor añadido en la identificación con la marca y, por lo tanto, favorezca la pertenencia tribal.

En segundo lugar, se encuentra la credibilidad, dimensión que se vincula con la capacidad del equipo para generar confianza y seguridad en sí mismo. Taylor et al. (2014) señalan que la tribu ofrece estima y seguridad a los individuos

mediante la autorrealización, por lo tanto, esta dimensión parece ser propicia para potenciar el tribalismo de los individuos, al ofrecer la marca un elemento de valor para la comunidad tribal.

La tercera de las dimensiones es la autenticidad, la cual refleja la singularidad del equipo. Las neotribus se caracterizan por tener la necesidad de sentirse únicas (Meir, 2009; Goulding et al., 2013) y distintas (Muggleton y Weinzierl, 2004). Por ello, parece razonable que las marcas asociadas a esta dimensión presenten mayores niveles de tribalismo, pues la comunidad pivotará alrededor de una marca que posee unos rasgos diferenciados.

La siguiente dimensión es la moralidad. Esta se vincula con la percepción que tienen los aficionados respecto al código de conducta del equipo. En las tribus de consumo se comparten valores morales y creencias (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011), por ello, parece necesario que para que pueda existir congruencia entre el individuo y la marca, debe existir una concordancia entre los valores morales que defiende una empresa y los que posee el individuo. Por ello, parece coherente que la existencia de una convergencia en valores –entre la marca y el sujeto– favorezca el tribalismo de marca.

La última dimensión, el prestigio, se relaciona con la superioridad del equipo y el reconocimiento de sus logros. Esta se asocia a cinco elementos: glorioso, grandioso, fuerte, honorario y multitudinario. Este último elemento –multitudinario– cobra especial trascendencia para las neotribus, ya que cuanto más multitudinario sea un club, más gente consumirá el producto y, consecuentemente, mayor será la probabilidad de poder establecer relaciones sociales con otros consumidores, lo que dotará de un mayor valor de enlace al producto y, con ello, el atractivo de una marca para ser el elemento central de una tribu de consumo.

En base a lo expuesto anteriormente, a continuación, se plantean las siguientes cinco hipótesis del estudio:

H3a: La credibilidad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

H3b: El prestigio como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

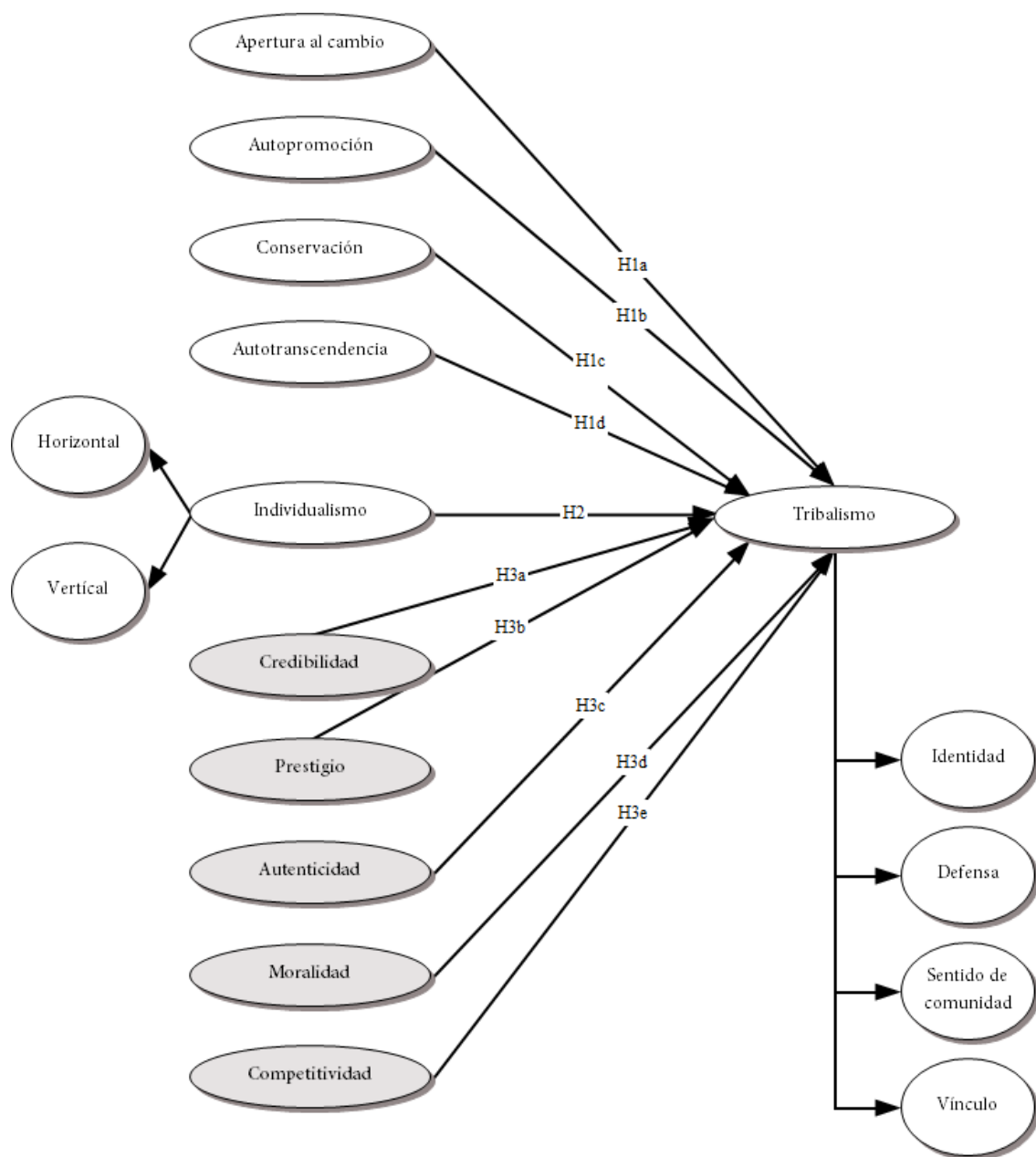
H3c: La autenticidad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

H3d: La moralidad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

H3e: La competitividad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

En la figura 3.4 puede observarse el modelo ampliado, el cual incluye todos los antecedentes que serán estudiados en la presente investigación. Tanto los de carácter personal como aquellos vinculados con la marca.

Figura 3.4: Modelo parcial II del estudio



Fuente: Elaboración propia

3.5 Autoestima

3.5.1 Concepto, perspectivas y componentes

La autoestima es un concepto que ha recibido gran atención por parte de la comunidad científica, principalmente desde la rama de la psicología, donde es considerado como uno de los constructos más ambiguos y discutidos (Mínguez et al., 2000). Este hecho deriva del gran impacto que esta genera en indicadores de ajuste y bienestar psicosocial (Cava et al. 2000).

Se han formulado multitud de definiciones del concepto de autoestima, sin embargo, Smelser (1989) señala que pese a que se dispone de una percepción sólida acerca de lo que significa este concepto, como resultado de nuestra propia introspección y de la observación del comportamiento de otras personas, resulta una tarea ardua expresar dicha comprensión en términos precisos.

En el cuadro 3.7 se recogen algunas definiciones del constructo de autoestima. En ellas, se puede observar un elemento repetido de forma casi sistemática, la autoevaluación, la evaluación o la valoración (Rosenberg, 1965; Coopersmith, 1967; Ochoa et al., 1996; Mínguez et al., 2000; Erazo, 2013) que realiza el individuo acerca de sí mismo (Coopersmith, 1967; Mínguez et al., 2000), sus competencias (Rosenberg, 1965; Mora y Raich, 2006), sus actuaciones (Mínguez et al., 2000; Erazo, 2013), su propio valor (Mora y Raich, 2006), sus características cognitivas, físicas y psicológicas (Herrera et al., 2010), sus sentimientos, sus capacidades, sus limitaciones y atributos (Erazo, 2013). A la hora de categorizar el constructo, se identifica una considerable disparidad al respecto, mientras algunos autores lo consideran como un conjunto de juicios (Mora y Raich, 2006), otros lo valoran como una respuesta afectiva (Pallarés, 2011), un proceso (Erazo, 2013) o un indicador de desarrollo personal (Herrera et al., 2010).

Cuadro 3.7: Definiciones de autoestima

Autor	Definición
Rosenberg (1965)	La autoevaluación general de una persona respecto de sus competencias.
Coopersmith (1967)	La evaluación que el individuo hace, y habitualmente mantiene, respecto a sí mismo; de forma que expresa una actitud de aprobación o desaprobación e indica la medida en la que el individuo se cree capaz, significativo, exitoso y digno. En resumen, la autoestima es un juicio personal de valía que se expresa en las actitudes del individuo hacia sí mismo.
Ochoa et al. (1996)	Es el valor relativo que los individuos se asignan a sí mismos o que creen que los demás les atribuyen.
Mínguez et al. (2000)	Conjunto de conceptos clave y la valoración afectiva en relación a cómo el individuo piensa sobre sí mismo y sus actuaciones.
Rice (2000)	La consideración que una persona tiene respecto a sí misma.
Mora y Raich (2006)	La adición de un conjunto de juicios acerca del propio valor y competencia en diferentes dominios.
Herrera et al (2010)	Es un indicador de desarrollo personal cimentado en la valoración, positiva, negativa o neutra, que cada persona hace de sus características cognitivas, físicas y psicológicas. Dicha valoración se construye sobre la base de la opinión que cada persona tiene sobre sí misma, a partir de los atributos que le otorgan las características mencionadas.
Pallarés (2011)	Es una respuesta afectiva, resultado de cómo se ve cada persona a sí misma.
Erazo (2013)	La autoestima es un proceso a través del cual la persona, confronta sus acciones, sus sentimientos, sus capacidades, limitaciones y atributos en comparación a los criterios y valores personales que ha interiorizado para valorarse a sí mismo. Es la confianza de la persona en su ser, basado en el conocimiento real de sus posibilidades y potencialidades, fortalezas y debilidades, en el poder de sus convicciones y su energía, vigor y su fortaleza espiritual. La autoestima es la experiencia de ser competentes para enfrentarse a los desafíos básicos de la vida, y de ser dignos de felicidad

Fuente: elaboración propia

En el conjunto de las definiciones formuladas acerca de la autoestima existen cuatro grandes perspectivas que abordan el concepto desde diferentes puntos de vista. En primer lugar, la actitudinal, en este caso la autoestima se basa en la idea que el yo puede ser valorado por el individuo como cualquier otro objeto. La segunda perspectiva sostiene que es posible diferenciar entre el yo real y el yo ideal –es la forma de definir la autoestima más utilizada en la literatura–. El tercer punto, habitualmente descrito como de naturaleza afectiva, se centra en las respuestas psicológicas que la persona desarrolla en base a un sentimiento de valoración personal –positiva/negativa, aceptación/rechazo–. Por último, se encuentra la perspectiva que entiende la autoestima como una función o componente de la personalidad, de forma que es considerada como parte de uno mismo o sistema del yo y se vincula normalmente con la motivación y/o autorregulación (Wells y Marwell 1976; Mínguez et al., 2000).

Otra cuestión relevante debatida en la literatura en torno a la autoestima es la diferenciación entre autoestima global y la autoestima específica. La primera puede ser definida como una sensación general de autoestima, un sentimiento global sobre uno mismo (Rosenberg et al., 1995; Mruk, 1999). Mientras que la autoestima específica puede ser acotada como una sensación de competencias en un área específica de la vida –académico, laboral, social, etc.– (Friedlander et al. 2007). Ambos conceptos están relacionados, pero no son intercambiables. La mayor parte de los investigadores trabajan bajo la perspectiva de la autoestima global, la cual es considerada como más influyente para el bienestar psicológico, mientras que la específica es considerada como más relevante en el comportamiento de los individuos (Rosenberg et al., 1995).

Por lo que respecta a los componentes de la autoestima, tres son los habitualmente reconocidos por la literatura previa. Por un lado, el componente cognitivo, que hace referencia a las ideas y pensamientos que tiene un individuo acerca de sí mismo. Por otro lado, el componente afectivo, que es la valoración que realiza el individuo sobre sí mismo, tanto en aspectos positivos como negativos. Este elemento implica sentimientos favorables/desfavorables, agradables/desagradables que el individuo observa sobre sí mismo y la asimilación e interiorización de la imagen y opinión que los demás tienen y proyectan sobre él. Por último, posee un componente conductual o conativo, que hace referencia a la conducta externa y observable, a través de la cual el individuo busca la autoafirmación de su propia valía y ante la mirada de los demás (Polaino-Lorente y Manglano, 2003).

3.5.2 Relación con otras variables y niveles de autoestima

En otro orden de cosas, conviene destacar que el constructo de autoestima se encuentra estrechamente vinculado con el autoconcepto, el cual puede ser definido como un sistema complejo y dinámico de creencia que un individuo valora como verdaderas respecto a sí mismo, cada creencia tiene asignada un valor correspondiente (Purkey, 1970). Aunque los conceptos de autoestima y autoconcepto puedan parecer muy similares, hacen referencia a cuestiones distintas. El autoconcepto es lo que una persona piensa de sí misma como individuo –la percepción-, mientras que la autoestima implica valoración (Mruk, 1999).

En general, la autoestima se forma en base a la relación existente entre el autoconcepto y el ideal que tiene esa persona de cómo debería ser. De esta forma, si existen muchas similitudes entre el yo real y el yo ideal, la persona tiende a tener una elevada autoestima y en el caso contrario esta tenderá a ser baja (Higgins, 1987). Así pues, la autoestima puede ser considerada como un aspecto evaluativo del autoconcepto, basado en la percepción global que posee el individuo acerca de sí mismo (Rosenberg, 1986). Este hecho no implica la existencia de autoestimas parciales –referidas a distintas facetas del individuo– (Harter, 1998).

En el párrafo anterior se ha planteado una cuestión ampliamente investigada en la literatura, la alta y baja autoestima. Las personas con una autoestima elevada, muestran un sentido de adecuación personal por haber superado con satisfacción sus necesidades en el pasado, mientras que las personas con reducida autoestima experimentan sensaciones contrarias (Korman, 1966). Polaino-Lorente y Manglano (2003) señalan una serie de características propias de las personas con alta y con baja autoestima. Las personas con elevada autoestima se caracterizan por: mostrar orgullo de sus logros; creer tanto en valores como en principios y defenderlos incluso cuando encuentran fuerte oposición, pero en caso de vivir nuevas experiencias que les muestren que se encuentran equivocados, los modifican; actuar de forma independiente; respetar las normas de convivencia; no permitir que los demás les manipulen; asumir fácilmente las responsabilidades; tener conciencia que no tienen el derecho a reírse de los demás, saber tolerar las frustraciones; y consideran que son valiosos para los demás.

Por el contrario, las personas con baja autoestima se caracterizan por: tratar de evitar situaciones que les generen ansiedad; presentar dificultades

en el aprendizaje; en ocasiones, involucrarse en relaciones en las que existe violencia; sentir que los demás no les valoran; adquirir el hábito de criticar a los demás; echar la culpa a los demás de sus propias debilidades; ser irritables; ser fácilmente influenciables; poseer un excesivo deseo de complacer a los demás –no se atreven a decir no-; sobredimensionar los errores que cometen y lamentarlos de forma indefinida.

Coopersmith (1967), por su parte, identificó una serie de factores que contribuyen a la formación de la autoestima del individuo, y que, por lo tanto, determinan si esta es elevada o reducida. En primer lugar, señala como factor el hecho que el individuo haya recibido aceptación, respeto y preocupación por parte de personas significativas para él; seguidamente, identifica los éxitos y el estatus alcanzado; así como los valores y aspiraciones del sujeto; y, por último, la habilidad del individuo para defender su autoestima ante la devaluación.

Por otra parte, Baron (1985) identificó una serie de factores internos y externos al individuo que regulan los aumentos o disminuciones de la autoestima. Entre los factores estudiados se encuentran: la armonía o discrepancia entre el yo real y el yo ideal; la existencia de elementos de valor para el individuo que le permitan una representación integrada del yo en comparación con elementos hostiles que dificulten una representación estable del yo; la predominancia de elementos positivos o negativos en la construcción del yo; el súper yo, en base al cual el sujeto emite juicios valorativos; la capacidad o incapacidad del individuo para ser capaz de satisfacer y equilibrar las expectativas y presiones del súper yo, del ello y de la realidad externa; el estado físico en relación con la salud, la edad y la apariencia; la existencia de fuentes de amor para el individuo, tanto de tipo interno como externo; el éxito o fracaso por parte del individuo en su vida familiar, social, laboral e intelectual; las expectativas en comparación con la realidad, en cuestiones como los sentimientos, los ideales o los valores; y la ratificación o pérdida de pertenencias personales. Por lo tanto, parece claro que existen muchos elementos que influyen de forma directa en el nivel de autoestima del individuo.

Otra de las cuestiones que ha recibido gran atención por parte de los diferentes investigadores que han trabajado temas relacionados con la autoestima es la repercusión que esta tiene en otras variables. Por ejemplo, en el ámbito de la psicología y la medicina se han establecido relaciones directas entre los bajos nivel de autovaloración y la depresión, los trastornos de la

personalidad, la ansiedad o la fobia social. Mientras que se ha relacionado los elevados niveles de autoestima con la satisfacción por la vida, la extroversión o la estabilidad emocional. En otros ámbitos, como la sociología, se ha relacionado la autoestima con la integración social. En educación, con el rendimiento académico. En el ámbito económico, con el nivel de aspiración/satisfacción laboral y con el desempeño en el puesto de trabajo (Cava et al., 2000; Whelpley y McDaniel, 2016).

3.5.3 Autoestima y relaciones sociales

La autoestima se desarrolla a partir de las relaciones humanas (Smoll et al., 1993), por lo tanto, se puede afirmar que esta tiene un origen de carácter social. Ninguna persona nace con una alta o baja autoestima, sino que esta se aprende a través de las interacciones sociales que desarrolla el individuo con las personas que para él son significativas, como son los padres, amigos, profesores y entorno familiar. Estas interacciones tienen especial trascendencia en la infancia y adolescencia. Aunque la autoestima puede verse modificada en etapas posteriores, siempre que la persona se encuentre en contacto con los demás y las conductas que desarrolle puedan ser valoradas tanto de forma positiva como negativa (Mínguez et al., 2000).

Algunos autores ven la autoestima como un proceso de adaptación evolutiva que proporciona información sobre el lugar social que ocupa la persona dentro del grupo (Campbell y Foster, 2006). De este modo, la autoestima puede ser considerada como una medida del grado en que un individuo es incluido o excluido por otros. Aunque conviene destacar que no se trata de la única operación inherente al constructo (Fros Campelo, 2014), pues la autoestima se configura en base a factores internos y externos. Los primeros radican en el propio individuo, mientras que los factores externos provienen del entorno –de los mensajes transmitidos tanto de forma verbal como no verbal y las experiencias suscitadas– (Smoll et al, 1993).

Las personas poseen la necesidad de identificarse y pertenecer a algún grupo social, con el fin de lograr establecer una conexión social que refleje un sentido de pertenencia, para así poder disponer de una conciencia subjetiva de estar en estrecha relación con el mundo social. El individuo desarrolla dicho sentido de conexión en base al agregado de todas sus relaciones –tanto las

proximales como las distales—. Este sentido de conexión, le proporcionará una visión social acerca del mundo en el que vive. Las personas que logran alcanzar elevados niveles de conexión, serán capaces de gestionar de forma adecuada sus emociones, entre las que se encuentran la autoevaluación y la comparación social. Esto implica una reducción de la propensión a tener una baja autoestima y los problemas derivados de la misma, como son, por ejemplo, la ansiedad o la depresión (Lee y Robbins, 1998).

La teoría de la identidad social (Tajfel y Turner, 2004) sostiene que el individuo se define a sí mismo, en parte, en términos de su membresía a diferentes grupos o categorías sociales. De forma que la identidad social contribuye a la construcción del autoconcepto y la autoevaluación que realiza la persona sobre sí misma (Luhtanen, y Crocker, 1992). Se han identificado tres componentes de la identidad social que contribuyen en estos términos. El primero es de carácter cognitivo, hace referencia a la existencia de una conciencia por parte del individuo de pertenecer a un grupo social; el segundo es un componente evaluativo, que implica una serie de connotaciones de valor positivo o negativo asociados a la membresía grupal; y, por último, un componente de carácter emocional, que conlleva un sentido de implicación emocional con el colectivo (Bergami y Bagozzi, 2000).

La autoestima basada en la organización es un concepto recurrente en la literatura, que puede ser definido como el grado en el cual los miembros de una organización consideran que son capaces de satisfacer sus necesidades participando en roles dentro del contexto de la organización (Pierce et al., 1989), dicho de otra forma, se trata de una autoevaluación de la adecuación personal del individuo como miembros de una organización. De forma que las personas con una fuerte autoestima basada en la organización tienen la sensación de satisfacer sus necesidades a través de sus roles organizacionales. Existen evidencias que sostienen que las experiencias organizativas desempeñan un papel importante para determinar el nivel de autoestima del individuo (Pierce y Gardner, 2004). Al aplicar este concepto los investigadores tratan de estudiar la autoestima como consecuencia de la membresía grupal.

Luhtanen y Crocker (1992), por su parte, realizaron una propuesta de modelización del concepto, en la cual distinguen entre cuatro dimensiones respecto a este constructo: la primera de ellas, la membresía, que hace referencia a la propia actitud del individuo hacia su propio desempeño en el contexto del

grupo; en segundo lugar, público, en referencia a la evaluación que realiza el individuo respecto a lo bien considerado que está el grupo por parte de las personas ajenas al mismo. En tercer lugar, privado, en relación a la actitud del individuo hacia el grupo y su membresía y, por último, identidad, como resultado de la evaluación de la contribución del grupo al autoconcepto del sujeto.

El concepto de autoestima basada en la organización ha sido aplicado de forma mayoritaria en los contextos laborales, de forma que diferentes estudios han profundizado en la forma como las personas construyen un concepto de sí mismas en torno al trabajo. Pierce y Gardner (2004) identificaron tres determinantes principales que afectan a este tipo de autoestima: las señales enviadas por las estructuras ambientales a las cuales se encuentra expuesto el individuo; los mensajes enviados por personas importantes del entorno social del sujeto; y los sentimientos de eficacia y competencia del individuo, derivado de las experiencias personales. Este tipo de autoestima es inicialmente de naturaleza maleable, cambiante e inestable, pero conforme el individuo acumula experiencias laborales, logra consolidar sus creencias acerca de su importancia organizativa (Gardner y Pierce, 2013).

Un concepto estrechamente vinculado con el anterior es la autoestima basada en la marca, el cual se focaliza en la vinculación entre el consumidor y la marca. Sin embargo, es un constructo poco trabajado en la literatura, que puede ser definido como el grado en el que los consumidores evalúan positivamente su autoconcepto como consecuencia de ser consumidores de una marca concreta (Bigné y Currás, 2014). Para entender esta nueva variante de la autoestima, se debe tener en cuenta que la posesión de un producto es un acto de protección del yo (Belk, 1988). Por ello, los consumidores estrechamente vinculados con un proveedor de servicios, además de tener una mayor intención de compra en el futuro, podrán proyectar y reforzar el concepto de sí mismos. (Arnett et al., 2003). Adicionalmente, conviene señalar que esta variable puede ser estudiada preguntando a los consumidores acerca de la importancia que atribuyen a su relación con la marca o al orgullo personal que sienten como consecuencia de este hecho (Ellemers et al., 1999).

3.5.4 Autoestima y tribalismo

La literatura previa acerca de la relación existente entre la autoestima y el tribalismo es escasa, de forma que solo se han identificado dos estudios donde

directamente se aborde la vinculación entre ambas variables. El primero de los estudios es el realizado por Sierra et al. (2015), en el ámbito del consumo de productos y bebidas poco saludables, en dicha investigación se confirmó la existencia de una influencia directa y significativa entre el tribalismo de marca y la autoestima del individuo. El segundo trabajo que indaga acerca de esta relación es el desarrollado por Sierra et al. (2016), en el contexto de los videojuegos de rol on-line, en el mismo se confirmó, al igual que en la investigación anterior, la existencia de una relación directa y positiva entre el tribalismo de marca y la autoestima. En este trabajo también se estudió la autoestima como un catalizador de conductas beneficiosas para la marca, al propiciar respuestas positivas como aumentar la intención de compra, el reclutamiento de nuevos clientes y la generación de un boca-oído favorable a la marca. Los resultados del estudio mostraron la existencia de relaciones directas y significativas de la autoestima con todas las variables anteriormente señaladas.

El postmodernismo es una época caracterizada por la búsqueda del sueño ilustrado de la libertad, en dicho proceso, el individuo se ha deshecho de las formas tradicionales de mediación –familia, religión...– (Cova, 1997). Pero este hecho ha conllevado otro tipo de consecuencias, como, por ejemplo, la necesidad por parte del sujeto de buscar su propia identidad para lograr dotar de sentido su vida (Cova y Dalli, 2009; Elliott, 1994). Para ello, se ha hecho valer de determinadas marcas para tratar de expresar su autoconcepto (Ruane y Wallace, 2015). Conviene destacar que esta idea se encuentra en línea con la teoría de la identidad social (Tajfel y Turner, 2004), la cual sostiene que el individuo se define a sí mismo, en parte, en términos de su membresía a diferentes grupos o categorías sociales.

Como consecuencia de lo descrito anteriormente, el consumo se ha convertido en un factor de gran relevancia en la construcción de la identidad de las personas. Balmer (2008) señala que las tribus juegan un papel crítico en la definición del autoconcepto –constructo con una estrecha vinculación con la autoestima– del individuo, mientras que Taylor et al., (2014) afirman que las tribus crean y mantienen las comunidades para establecer una identidad y construir su autoestima. Por su parte, Dionisio et al. (2008), en base a un artículo sobre aficionados al deporte de Zillmann et al. (1989), aseveran que pertenecer a una tribu de un club de fútbol (ser un fan) proporciona un mayor prestigio social y una mayor autoestima al individuo.

Las tribus representan un intento por parte del individuo de reconstruir su universo social, en la búsqueda de nuevas comunidades donde poder compartir diversos intereses y lograr un sentimiento de pertenencia (Cova, 1997; Maffesoli, 1996; Maffesoli 2000; Taylor et al., 2014; Cova y Cova, 2002; Jurisic y Azevedo, 2010). En este tipo de comunidad se desarrollarán relaciones sociales, las cuales influirán directamente en la autoestima, pues esta se genera en base a la mismas (Smoll et al, 1993).

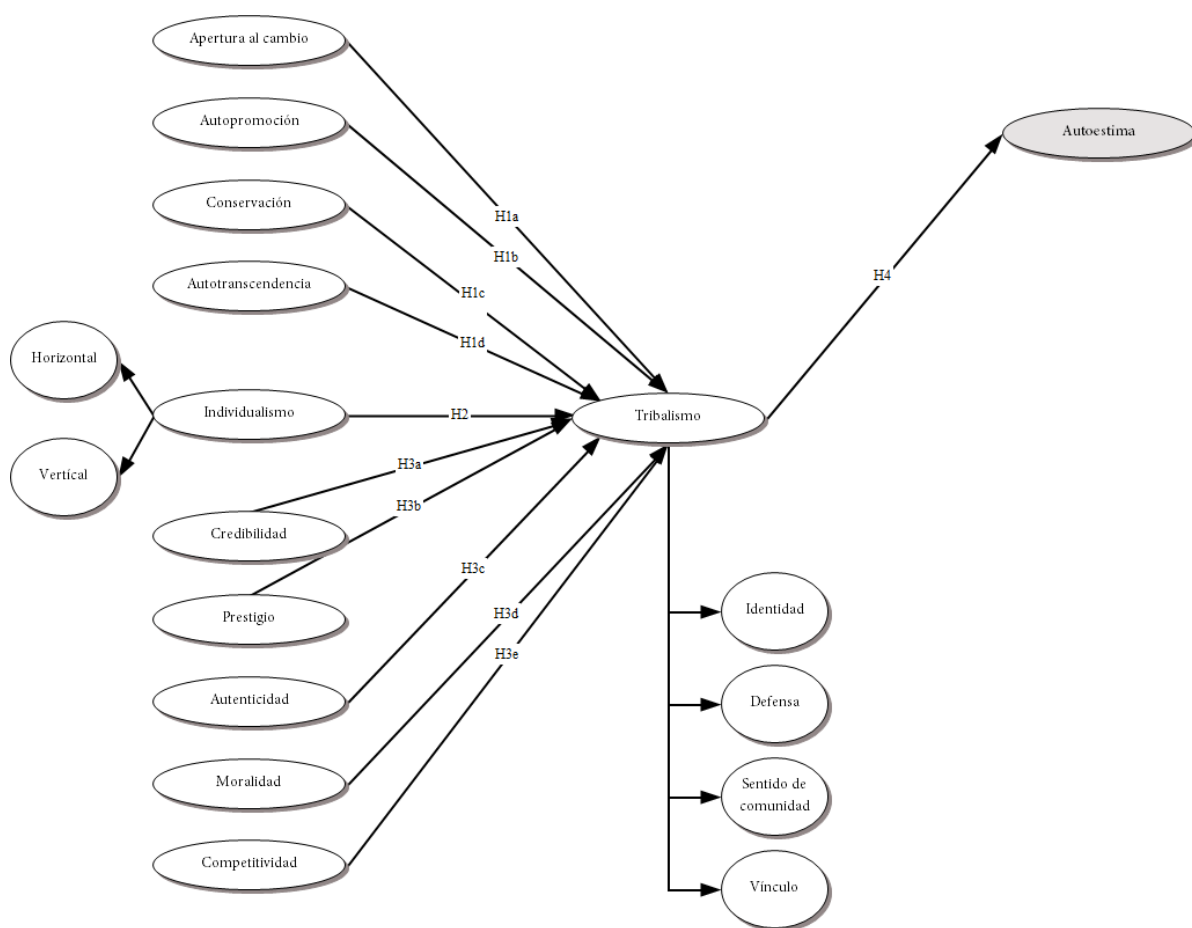
Por otro lado, las tribus giran en torno a una marca específica (Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014) y el consumo de la misma refleja la conformidad a la norma tribal (Ruane y Wallace, 2015). Por lo tanto, la marca desempeña un papel clave en este tipo de comunidad y puede tener una repercusión relevante en la autoestima del sujeto, a través de la autoestima basada en la marca.

Por lo tanto, parece lógico que exista una relación directa entre la pertenencia a una tribu y la autoestima del individuo y esta vinculación debe ser positiva, de forma que los individuos pueden ver mejorada su autoestima al pertenecer a una tribu. En base a dicha relación, se plantea la siguiente hipótesis de la investigación.

H4– La pertenencia tribal genera un incremento de la autoestima del individuo.

La figura 3.5 recoge todos los antecedentes del tribalismo, así como los consecuentes vinculados directamente con el sujeto.

Figura 3.5: Modelo parcial III del estudio



Fuente: elaboración propia

3.6 Lealtad

3.6.1 Concepto y enfoques

La noción de lealtad ha recibido gran atención por parte de la comunidad científica. Este hecho es resultado de la elevada trascendencia de la fidelización en la actividad empresarial, ya que para que una empresa pueda garantizar su supervivencia es fundamental retener a los clientes actuales y convertirlos en leales a la marca (Mellens et al., 1996). La lealtad del consumidor supone para la empresa tanto beneficios de carácter económico como no económico. Una cuestión relevante al respecto, es la diferencia de coste que tiene para la empresa captar nuevos clientes frente a mantener a los actuales, pues la segunda es hasta cinco veces más cara para la compañía. Además, los consumidores leales generan mayores ingresos para la empresa y tienden a hablar de forma positiva acerca de la misma (Kotler, 2003; Fornell y Wernerfelt, 1987).

Han sido identificados una serie de elementos convergentes respecto a las diferentes formulaciones del concepto de lealtad. Así, esta se caracteriza por la existencia de un comportamiento repetido a lo largo del tiempo (Ehrenberg et al., 1990; Jacoby y Kyner, 1973; Oliver, 1999). Se trata de un suceso de carácter no aleatorio, en el cual existe una respuesta comportamental (Jacoby y Kyner, 1973) de volver a comprar una misma marca (Ehrenberg et al., 1990; Dick y Basu, 1994; Oliver, 1999; Alonso y Grande, 2004; American Marketing Association, 2018), así como una actitud favorable (Dick y Basu, 1994; Dall’Olmo Riley et al., 1997; Oliver, 1999; Szczepańska y Gawron, 2011) y un compromiso físico y emocional (Basarir y Dhaheri, 2009) hacia la misma. La lealtad implica, además, según varios autores, un cierto grado de implicación por parte del consumidor hacia la marca (Jackson y Barbara, 1985; Schouten y McAlexander, 1995;).

Para poder hablar de lealtad es necesario que se den dos circunstancias: por un lado, que se produzca en una situación donde el comprador tenga la posibilidad de elegir entre varias alternativas (Jacoby y Kyner, 1973) y, por otro lado, el comprador deberá estar influido por cuestiones situacionales e importantes esfuerzos de marketing, desarrollados por las empresas competidoras que tratan de modificar la elección del consumidor, sin embargo, pese a todo ello, el consumidor mantendrá su elección (Oliver, 1999).

La lealtad es resultado de factores exógenos como las experiencias anteriores, la satisfacción, las percepciones, la calidad de la relación, las actitudes, los costes, el conocimiento y la familiaridad con la marca (Bennett y Rundle-Thiele, 2002). Por ello, se considera que se trata de un constructo multidimensional, con subcomponentes de carácter afectivo, social y de inversión (Kuo et al., 2004) y, además, puede ser utilizado para medir la forma como el cliente se vincula con una empresa determinada (Reinares y Ponzoa, 2002).

En el cuadro 3.8 se recogen una serie de definiciones del concepto de lealtad. Posteriormente se detallarán las diferentes perspectivas que han surgido alrededor del constructo.

Cuadro 3.8: Definiciones de lealtad

Autor	Definición
Jacoby y Kyner (1973)	La lealtad se basa en una respuesta comportamental, no aleatoria, expresada en el tiempo, por una unidad que toma la decisión. Se puede considerar leal al consumidor cuando existe una o dos marcas alternativas y es una función psicológica.
Jackson y Barbara (1985)	Desde la perspectiva de marketing relacional propone un modelo de relaciones duraderas que fomenta comportamientos de larga duración y fuertes compromisos por parte del cliente.
Ehrenberg et al. (1990)	Un cliente es leal cuando tiene un patrón de compra repetida y se vale de la popularidad de la marca para tomar una decisión de compra.
Dick y Basu (1994)	Lealtad es la relación entre la actitud hacia una entidad y su patrón de repetición.
Schouten y McAlexander (1995)	Subgrupo distinto de la sociedad que autoselecciona en base a un compromiso compartido una clase de producto particular. Este grupo compara su consumo con el de otras personas.
Dall'Olmo Riley et al. (1997)	Actitud a favor de una marca y su intención de compra.
Oliver (1999)	La lealtad es un compromiso profundamente mantenido por la recompra o por ser cliente de un producto/servicio de forma consistente a lo largo del tiempo. De forma que se produce una compra repetida de la misma marca o el mismo set de marcas, a pesar de las influencias situacionales y de lo potentes esfuerzos del marketing por causar el cambio de comportamiento.

Cuadro 3.8: Definiciones de lealtad (cont.)

Autor	Definición
Bennett y Rundle-Thiele (2002)	La lealtad es la consecuencia de factores exógenos como las experiencias anteriores, satisfacción, percepción, calidad de la relación, actitudes, costes, conocimiento y familiaridad con la marca.
Reinares y Ponzoa (2002)	Es la medida en cómo se vincula un cliente con una marca o empresa específica.
Kuo et al. (2004)	La lealtad de marca es un constructo multidimensional: subcomponente afectivo, social y de inversión.
Alonso y Grande (2004)	Propensión del consumidor a comprar una misma marca o frecuentar el mismo establecimiento para satisfacer una misma necesidad.
Basarir y Dhaheri (2009)	Es un compromiso físico y emocional por parte de los clientes en un intercambio para satisfacer sus necesidades.
Szczepańska y Gawron (2011)	Es una actitud constante y positiva hacia un objeto. En el ámbito empresarial, se aplica a las marcas o empresas comerciales.
American Marketing Association (2018)	Es el grado en el cual un consumidor compra constantemente la misma marca dentro de una clase de producto.

Fuente: elaboración propia

Pese a la existencia de una amplia literatura al respecto de este concepto, no existe un consenso en la concepción y definición de la lealtad. Existen dos grandes enfoques: el primero de ellos la concibe como la repetición sistemática de los actos de compra, mientras que la segunda, aporta una visión centrada en las actitudes de los consumidores.

3.6.2 Lealtad como la repetición sistemática de los actos de compra

Los autores que conciben la lealtad como la repetición sistemática de los actos de compra, interpretan este constructo como de naturaleza estocástica – perteneciente o relativo al azar (Real Academia Española, 2014)– y sostienen que requiere un razonamiento inductivo y observacional (Colmenares y Saavedra, 2007). De forma que se presta poca atención a los procesos de pensamiento y de formación de actitudes subyacentes al comportamiento del consumidor (Ballester, 2004).

Desde el enfoque exclusivamente comportamental, la lealtad puede ser definida como un comportamiento de elección aleatorio con respecto a una marca, sin que se tenga en consideración que piensa el individuo o que subyace tras su pensamiento. De forma que el comportamiento explícito, la recompra, es la manifestación de la lealtad a la marca (Tucker, 1964).

Pese a lo expuesto anteriormente, algunas investigaciones sugieren que los consumidores que habitualmente adquieren una marca específica también comprarán marcas competitivas, ya que los consumidores tienden a optar por la variedad en la elección, incluso cuando no hay promociones especiales (Ehrenberg et al., 1990). Este hecho incrementa la dificultad para acotar de forma adecuada el concepto.

Los planteamientos desarrollados bajo esta perspectiva surgen bajo la premisa que existe un incalculable número de estímulos –y combinaciones de los mismos– que influyen en la decisión de compra del consumidor. De esta forma, intentar realizar una predicción del comportamiento se convierte en un proceso elevadamente ineficiente. Por ello, solo tienen en consideración el patrón de compras, como estímulo explicativo para predecir el comportamiento de recompra del individuo (Bass, 1974).

Cuando un consumidor adquiere una marca que considera que es buena –conclusión que extrae en función de los estímulos recibidos, la propia experiencia y/o la influencia de grupos de referencia– la probabilidad de volver a comprar el producto se incrementa, ya que el consumidor aprende de forma sistemática una respuesta concreta. Consecuentemente, se puede concluir que la probabilidad de recompra un producto aumenta según su frecuencia de compra y la capacidad del producto para ofrecer resultados satisfactorios (Colmenares y Saavedra, 2007).

Este enfoque ha sido criticado por diferentes motivos. Uno de ellos, es la concepción excesivamente operativa del constructo. Este hecho dificulta la comprensión de las razones que desembocan en un resultado, el comportamiento concreto de adquirir un producto (Bastida y Varela, 1983). Otro aspecto reprochado es la dificultad de universalizar el concepto con esta perspectiva, ya que si la medición de la lealtad depende del número de veces que el consumidor –en una secuencia de compras– repite la misma marca, será el investigador el que establezca que porcentaje o secuencia puede ser considerado como lealtad (Colombo y Morrison, 1989). Anteriormente, se

ha señalado que existe una tendencia natural entre los consumidores a optar por la variedad en la elección, por lo que será muy difícil poder establecer que cantidad de repeticiones de compra es necesaria para poder hablar de la fidelización de los clientes.

Siguiendo con las críticas a este enfoque, esta perspectiva implica que las empresas carecen de capacidad para desarrollar acciones eficaces que le permitan incrementar la lealtad de los consumidores, al desconocerse los procesos mentales subyacentes al comportamiento leal de los consumidores (Delgado, 2004). Además, no tiene en consideración ni la disposición, ni las emociones del cliente cuando realiza cualquier acto de lealtad (Ishida y Keith, 2006).

Finalmente, la última crítica achacada a esta perspectiva es que estudia la lealtad únicamente hacia una marca, cuando diversos estudios muestran que los consumidores tienden a sentir lealtad hacia una gama de marcas (Chang y Tu, 2005).

3.6.3 Lealtad basada en las actitudes de los consumidores

El segundo enfoque incluye los estudios que focalizan la lealtad desde una perspectiva actitudinal, de forma que centran su atención en los procesos de formación de las actitudes que subyacen al comportamiento. Aunque conviene destacar que gran parte de los autores englobados en esta visión, asumen el acto de recompra como parte de la lealtad, por lo que en cierto modo integran ambas perspectivas.

Desde el enfoque actitudinal, la lealtad puede ser definida como un comportamiento de compra llevado a cabo por una unidad de decisión con respecto a una o más marcas alternativas, como resultado de una serie de procesos psicológicos –evaluación y toma de decisión–. Se caracteriza por ser no aleatoria y prolongarse en el tiempo (Jacoby y Kynner, 1973).

Jacoby y Kyner (1973) explican que los métodos comportamentales unidimensionales—los utilizados en la visión exclusivamente comportamental—, no son suficientes para explicar un proceso tan complejo y plantean la necesidad de un análisis multidimensional. Los autores establecieron seis condiciones necesarias y colectivamente suficientes para poder hablar de lealtad. Así pues, en primer lugar, la lealtad a la marca debe ser sesgada;

seguidamente, debe existir una respuesta comportamental –comprar; en tercer lugar, debe ser expresada a lo largo del tiempo; a continuación, debe haber sido desarrollada por una unidad de decisión; en quinto lugar, el comprador debe poder elegir entre una serie de alternativas de elección y, por último, debe responder a un proceso psicológico.

En base a estos requerimientos, se pudo identificar que, pese a que el comportamiento de repetición de compra y lealtad parecen iguales, las dinámicas subyacentes de ambos procesos son diferentes, pues la lealtad incluye un compromiso hacia la marca por parte del consumidor. Sin embargo, el estudio no rechazó de lleno el enfoque comportamental, pues entiende que la lealtad requiere el acto de recompra, no siendo suficiente la expresión de voluntades –pues estas pueden ser un simple estado de intención–.

En los diferentes trabajos desarrollados bajo este enfoque, la lealtad no ha sido concebida como un constructo único e invariable, sino que se han formulado distintas propuestas de clasificación de la lealtad. Así pues, se puede identificar la clasificación de Jeuland (1979) quien distingue entre lealtad reflexiva, entendida como el compromiso con la marca o actitud favorable hacia la misma; y la inercia de compra, acotada como la compra de repetición de una misma marca sin un motivo real de elección. Esta última, surge en situaciones de escasa implicación y reducidas diferencias percibidas entre las diferentes alternativas del mercado. Para diferenciar entre ambos conceptos, se utilizó el concepto de sensibilidad a la marca, variable psicológica individual que se define como el grado en que la marca juega un papel clave en el proceso de elección entre una alternativa u otra.

Dick y Basu (1994) han desarrollado su trabajo en base a un doble criterio, compromiso con la marca y la repetición de compra, y distinguen entre cuatro tipos de lealtad. En primer lugar, se define la lealtad verdadera, en la cual existe una correlación positiva entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra hacia los productos o servicios de la misma. Constituye la situación deseable tanto para la empresa como para el cliente, pues el cliente es fiel y actúa muy a menudo como “prescriptor”. En segundo lugar, la lealtad latente, en esta existe una actitud favorable del cliente hacia la empresa, pero no se manifiesta una lealtad significativa hacia la misma, es decir, son clientes que opinan favorablemente de la organización, pero por diferentes factores, ya sean económicos, sociales, etc., no presentan un

patrón de comportamiento estable con ella. En tercer lugar, se encuentra la lealtad espuria, definida como aquellas situaciones en las que el consumidor mantiene un patrón de comportamiento estable con la empresa –en cuanto a la adquisición de productos o servicios se refiere-, pero su actitud hacia la organización es desfavorable, aunque no modifica su comportamiento porque no puede cambiar de marca o le resulta excesivamente caro. En último lugar, figura la no lealtad, en este caso no existe ni un comportamiento ni una actitud favorable hacia la empresa, son clientes que buscan alternativas a la compañía.

En línea con la clasificación anterior, se encuentra la desarrollada por Bloemer y Kasper (1995), quienes consideran la lealtad como un continuo – en base al compromiso hacia la marca– que puede variar desde la verdadera lealtad hasta la falsa lealtad. La primera, es definida como la respuesta comportamental explícita, comprar, a lo largo del tiempo por parte de una unidad de toma de decisión, en relación a la elección de una marca respecto a un conjunto de alternativas como resultado de una función psicológica – evaluación y toma de decisión–. Esta es un reflejo del proceso de compromiso hacia la marca. Mientras, por su parte, la falsa lealtad es concebida como una respuesta comportamental explícita –de comprar– a lo largo del tiempo por parte de una unidad de toma de decisión, en relación a la elección de una marca respecto a un conjunto de alternativas. Esta se contempla como una función de la inercia.

Otros autores entienden la lealtad como un proceso y distinguen entre las diferentes etapas. Por ejemplo, Oliver (1999) distingue entre cuatro etapas. La primera de ellas es la lealtad cognitiva, en este caso, una marca es preferida a sus alternativas en base a la información obtenida por el consumidor – rendimiento de los atributos–. Se trata de una lealtad de carácter superficial. En segundo lugar, se encuentra la lealtad afectiva, en la cual la satisfacción del consumidor se convierte en una experiencia para el consumidor y comienza a tener matices afectivos, en esta etapa se desarrolla el gusto y la actitud hacia la marca. El nivel de lealtad es mayor, aunque no inquebrantable, pues se trata de una forma de lealtad sujeta al cambio. En tercer lugar, se encuentra la lealtad conativa, en esta etapa existe un compromiso por parte del consumidor de recompra. Finalmente, se encuentra la lealtad de acción, en esta etapa las intenciones se convierten en acciones –esto se conoce como medida de control– que se verá acompañada del deseo adicional de

superar todos los obstáculos que pudieran surgir en la adquisición. La acción de compra es percibida como un acto necesario para hablar de lealtad. Para la formulación de esta propuesta, el autor sostiene que la formación de la lealtad se articula en torno al proceso de toma de decisión, en todas y cada una de sus etapas. En las cuales, deberán focalizarse las preferencias por la marca en tres dimensiones: la cognitiva, el consumidor deberá percibir los atributos de la marca como superiores a los de la competencia; la afectiva, el cliente deberá poseer una preferencia afectiva por la marca; y la conativa, la intención de compra debe ser mayor a la de otras marcas.

En la actualidad, esta conceptualización de la lealtad basada en la actitud es la que mejor acogida tiene entre los investigadores de marketing, por cuanto permite explicar mejor las decisiones de consumo a largo plazo y sus motivaciones. En esta tesis doctoral hemos decidido adoptar este segundo enfoque –basado en el compromiso psicológico del consumidor–. Concretamente, se ha seguido la propuesta de Oliver (1999) por dos motivos principalmente: por un lado, porque se trata de una propuesta sólida, ampliamente aceptada y, en segundo lugar, porque recoge componentes de tipo cognitivo, afectivo y conativo, de forma que en la misma se mide la lealtad actitudinal, la lealtad comportamental y la lealtad intencional.

En el siguiente cuadro se recogen los diferentes tipos de lealtad actitudinal presentados en el presente apartado.

Cuadro 3.9: Tipos de lealtad basados en las actitudes

Autor	Tipos de lealtad
Jeuland (1979)	<u>Lealtad reflexiva</u> : compromiso con la marca o actitud favorable hacia la misma.
	<u>Inercia de compra</u> : compra de repetición de una misma marca sin un motivo real en la elección
Dick y Basu (1994)	<u>Lealtad verdadera</u> : existe una correlación positiva entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra hacia los productos o servicios de la misma. El cliente es fiel y actúa muy a menudo como "prescriptor".
	<u>Lealtad latente</u> : existe una actitud favorable del cliente hacia la empresa, pero no se manifiesta una un patrón de comportamiento estable con la marca.
	<u>Lealtad espuria</u> : el consumidor mantiene un patrón de comportamiento estable con la empresa, pero su actitud hacia la organización es desfavorable, aunque no modifica su comportamiento porque no puede cambiar de marca o le resulta caro.
	<u>No lealtad</u> : no existe ni un comportamiento ni una actitud favorable hacia la empresa.
Bloemer y Kasper (1995)	<u>Verdadera lealtad</u> : es una respuesta comportamental explícita –compra– a lo largo del tiempo por parte de una unidad de toma de decisión, en relación a la elección de una marca respecto a un conjunto de alternativas, como resultado de una función psicológica –evaluación y toma de decisión– reflejo del proceso de compromiso hacia la marca.
	<u>Falsa lealtad</u> : es una función de la inercia, que provoca como resultado una respuesta comportamental explícita –de compra– a lo largo del tiempo, por parte de una unidad de toma de decisión.
Oliver (1999)	<u>Lealtad cognitiva</u> : una marca es preferida a sus alternativas en base a la información obtenida por el consumidor –rendimiento de los atributos–. Se trata de una lealtad de carácter superficial.
	<u>Lealtad afectiva</u> : la satisfacción del consumidor con la marca se convierte en una experiencia para el consumidor y comienza a tener matices afectivos. Se desarrolla el gusto y la actitud hacia la marca.
	<u>Lealtad conativa</u> : Existe un compromiso por parte del consumidor de recompra.
	<u>Lealtad de acción</u> : las intenciones se convierten en acciones que se verán acompañada del deseo adicional de superar todos los obstáculos que pudieran surgir en la adquisición.

Fuente: elaboración propia

3.6.4 Antecedentes de la lealtad

Los investigadores en su intento de tratar de explicar los motivos que llevan a los consumidores a desarrollar comportamientos leales, han realizado multitud de estudios acerca de las variables que tienen una mayor influencia sobre la misma.

Probablemente, la satisfacción es el constructo acerca del cual más se ha indagado acerca de su impacto en la lealtad. Blomer y Kasper (1995) distinguen entre dos tipos de satisfacción –entendida como la comparación entre las expectativas y las preferencias–. En primer lugar, identifican la satisfacción de manifiesto, aquella en la cual el consumidor está implicado –tienen capacidad y motivación para realizar una comparación entre las expectativas y el desempeño–. En segundo lugar, la satisfacción latente, la cual hace referencia a aquellas situaciones en las cuales el consumidor no está implicado –por tanto, carece de la capacidad o motivación para realizar una comparación–. El estudio concluye que el impacto de la satisfacción de manifiesto es superior sobre la lealtad que la satisfacción latente. En otro estudio, Eriksson y Vaghult (2000) obtuvieron como resultado que la satisfacción aumenta en gran medida la retención de clientes, de forma que los clientes satisfechos se quedan con la marca.

Otra de las variables estudiadas es el riesgo percibido, en las categorías de productos donde este es apreciado como superior, los consumidores muestran una tendencia a ser leales a la marca (Jeuland, 1979). De forma habitual, cuanto menor es el riesgo percibido sobre un producto, mayor es el deseo de adquirirlo por parte de un consumidor (Mitchell, 1999). Por lo que si el consumidor utiliza de forma habitual el producto, parece lógico que su percepción del riesgo sea menor.

Una variable directamente vinculada y relacionada con la anterior, que también ha sido abordada por la literatura previa, ha sido la confianza en la marca, la cual influye de forma directa tanto en la lealtad actitudinal como en la lealtad comportamental (Matzler et al., 2008)

Entre los antecedentes más estudiados podemos identificar también la implicación del cliente con la categoría del producto o servicio, pues existe una relación directa entre ambas variables, de forma que cuanto más implicado se encuentra el consumidor, más comprometido y leal es hacia la marca (Schlesinger et al., 2012).

Por su parte, Antón y Rodríguez (2004) afirman que los costes de cambio –junto a la satisfacción– es la variable que mejor permite distinguir las formas

de lealtad –en base a la teoría de Dick y Basu (1994)–. Sin embargo, también señalan que para que este efecto pueda producirse es necesario que los costes de cambio tengan un volumen mínimo.

La imagen de marca también ha sido evaluada como antecedente de la lealtad, sin embargo, existe una considerable disparidad en su consideración, ya que algunos autores la valoran como variable mediadora entre la satisfacción y la lealtad, mientras que otros estudios sostienen que la relación es indirecta, de forma que la imagen de marca influye en la satisfacción y a través de esta se influye en la lealtad a la marca. Por último, existen autores que defienden que la imagen de marca influye de forma directa en la lealtad del consumidor (Ibáñez y Hartmann, 2009).

En el cuadro 3.10 se detallan los principales antecedentes de la lealtad estudiados en la literatura previa.

Cuadro 3.10: Antecedentes de la lealtad

Antecedente	Autor	Antecedente	Autor
Satisfacción	Blomer y Kasper (1995); Eriksson y Vaghult (2000)	La implicación del cliente	Schlesinger et al., 2012
Riesgo percibido	Jeuland (1979); Mitchell (1999)	Costes de cambio	Antón y Rodríguez (2004); Dick y Basu (1994)
Confianza en la marca	Matzler et al. (2008)	La imagen de marca	Ibáñez y Hartmann, 2009)

Fuente: elaboración propia

3.6.5 La lealtad en el ámbito de los deportes

En el ámbito de los deportes la lealtad también ha sido estudiada en profundidad. Esta es considerada como el constructo más sólido para explicar el comportamiento del consumidor en el contexto de los deportes, pues se trata de la cognición más resistente, preexistente y sesgada asociada con los clubes deportivos (Lee et al., 2013).

La lealtad hacia el equipo puede ser definida como una forma de conexión hacia un club de forma constante y duradera, que conlleva comportamientos y actitudes positivas hacia el mismo (Funk, y James, 2001).

Para poder hablar de lealtad, el individuo debe desarrollar tanto actitudes como comportamientos leales. Los primeros hacen referencia a los procesos psicológicos que circunscriben el compromiso, el desarrollo de una actitud de preferencia hacia el club y la expresión de una disposición favorable hacia la marca –y los productos vinculados a la misma– (Bauer et al., 2008; Kaynak et al., 2008). Mientras que la lealtad comportamental puede entenderse como la frecuencia de asistencia al estadio para ver un partido del equipo, la regularidad con la que el aficionado escucha noticias en los medios de comunicación relacionados con el club –esto puede influir en las primas que cobran los clubs por las retransmisiones deportivas (Gladden y Funk, 2001)– o el importe gastado en la adquisición de mercancías del club –camisetas, gorras, bufandas...– (Bodet y Bernache-Assollant, 2011). Además, el interés del espectador debe prolongarse a lo largo del tiempo y debe ser independiente de los resultados deportivos, de forma que, aunque estos no sean positivos, el aficionado no dejará a su equipo para buscar otras alternativas (Wakefield y Sloan, 1995).

La lealtad a la marca es esencial para las entidades deportivas, por un lado, garantiza un seguimiento del equipo –incluso cuando los resultados no son los esperados– y, por otro lado, la lealtad crea oportunidades de expansión más allá del producto central (Gladden y Funk, 2001). Pons y Standifird (2007), por su parte, sostienen que la lealtad proporciona a las organizaciones deportiva tanto flujos de ingresos constante como también la garantía de la existencia en el estadio de una atmósfera especial, que proporcionará una experiencia única a los aficionados.

Por otro lado, la lealtad también permite realizar una segmentación de los diferentes tipos de aficionados al deporte. Tapp (2004) sostiene que los aficionados con menores nivel de lealtad fundamentan su relación con el equipo en el rendimiento del mismo, mientras que los aficionados que presentan elevados niveles de lealtad, son impulsados por otro tipo de factores como la familia, la historia o la identidad del individuo

En el ámbito deportivo los aficionados pueden llegar a ser considerados como irracionales –al poseer un sesgo cognitivo– al no existir en muchos casos núcleos de atracción hacia el equipo, como por ejemplo son el éxito deportivo o

la presencia de un jugador estrella. Sin embargo, para comprender este tipo de comportamientos es importante conocer los antecedentes de la lealtad en este ámbito (Heere y Dickson, 2008).

En la literatura previa, en el contexto deportivo, existen dos corrientes principales de investigación de la lealtad y sus antecedentes. La primera de ellas focaliza su atención en factores externos o sociales, mientras que la segunda presta mayor atención a los factores psicológicos propios del individuo. En la primera de las corrientes se incluyen variables como el éxito del equipo, la importancia de la familia, amigos, así como de los grupos sociales. En el segundo grupo se abarcan variables como el interés del equipo, logros indirectos, intereses, etc. (Tsiotsou, 2013).

Así pues, entre los diferentes estudios que han analizado los antecedentes a la lealtad en el ámbito deportivo, se encuentra el trabajo de Passikoff (2000), quien identifica como los principales impulsores de la lealtad al valor del entretenimiento puro –incluye en el mismo la emoción y el rendimiento dramático-, a la autenticidad –la sensación entre los aficionados que los jugadores son apasionados del equipo-, a la vinculación con otros aficionados y, por último, a la historia y tradición. Por su parte, Tsiotsou (2013) identifica como antecedentes, la confianza que tiene depositada el aficionado en el equipo, la capacidad del equipo para expresar la identidad del individuo, la implicación del aficionado con el equipo y el apego del hincha hacia el club. Mientras que Gladden y Funk (2001) identifican como antecedentes determinadas características tangibles asociadas con una marca del club deportivo –como por ejemplo un jugador estrella o un estadio deportivo– y el valor psicológico que los consumidores adhieren al producto –el valor que tiene para ellos utilizar un producto con la marca del equipo –.

Wakefield y Sloan (1995) destacan un aspecto clave de la lealtad en los ámbitos deportivos, que puede estar estrechamente vinculado con el tribalismo de marca, son los factores de la socialización –la influencia de la familia o los amigos-, pues los autores consideran que la lealtad hacia el club puede derivar de este factor –junto a otros–.

3.6.6 Lealtad y tribalismo

La literatura previa acerca del tribalismo, consciente de la importancia de este constructo en la actividad empresarial, ha estudiado la relación directa

entre el tribalismo de marca y la lealtad a través de estudios de corte causal y cuantitativo.

Los resultados obtenidos mayoritariamente muestran la existencia de una relación significativa, tanto de tipo directo como indirecto, entre tribalismo y lealtad. Sin embargo, no todos los estudios obtuvieron los mismos resultados.

Meir (2009) realizó un estudio en el contexto de los aficionados al rugby, en el cual identificó que la única variable de su modelo que ejercía una influencia directa y significativa sobre la lealtad era el tribalismo, aunque esta fue relativamente débil. Por su parte, Tsiotsou (2013) estudió en el contexto de aficionados al fútbol en un país del sur de Europa, una secuencia de efectos en la relación de la marca con el consumidor, lo que a su vez debía afectar en la lealtad hacia la marca. Los resultados mostraron que existe una relación indirecta entre ciertos comportamientos tribales –memoria colectiva y compromiso– y la lealtad y, además, la intención de participar en actividades tribales futuras tenía un efecto directo y positivo sobre la lealtad a la marca.

Posteriormente, Taute y Sierra (2014) identificaron una relación directa entre el tribalismo de marca –en su dimensión de defensa de la tribu– y la intención de recompra, en dos estudios realizados, uno de ellos acerca de usuarios de Windows y Apple y otro entre los usuarios de *iPhone* y Android. Seguidamente, Badrinarayanan et al. (2014) realizaron un estudio de las tribus en las comunidades de juegos de rol on-line, en estas, no se estudió la relación directa del tribalismo con la lealtad, pero si se analizó la intención de compra. Se identificó que existe una relación directa y significativa entre las variables. Posteriormente, Esmaeilpour (2015) en un estudio realizado a consumidores de la generación Y, en el contexto de productos de lujo, no identificaron una relación directa entre tribalismo de marca y la lealtad, sin embargo, sí encontraron un efecto indirecto y positivo, mediado a través de la actitud hacia la marca. Por último, Ruane y Wallace (2015) realizaron un estudio en el contexto de marcas de moda, sin embargo, en este caso, los resultados fueron contradictorios, pues los miembros de la tribu eran menos propensos a ser leales. Los autores sostienen que este hecho puede responder a que los miembros de la tribu son leales a la comunidad y no a la marca.

Cova y Cova (2002) aseveran que no existe otra institución de comercialización o autoridad cultural que ejerza una mayor influencia sobre el comportamiento de las personas que las tribus de consumo. De forma que estas influyen a sus

miembros en el consumo de determinadas marcas (Taylor et al., 2014). Además, los patrones de consumo son de gran relevancia para la tribu, de forma que si un individuo quiere formar parte de la tribu deberá comprender y desarrollar hábitos de consumo compartido (Mitchell y Imrie, 2011).

Por lo tanto, si las tribus de consumo giran en torno a una marca específica y el consumo desempeña un papel capital en las tribus de consumo –tal como se explicó en el capítulo anterior– al actuar de pegamento social, en ocasiones siendo condición imprescindible para que un miembro pueda formar parte de la comunidad, y actuando como elemento de identificación y expresión de la tribu, parece lógico que exista una influencia positiva del tribalismo hacia la lealtad a la marca.

En base a esta relación entre tribalismo y lealtad, se formula la siguiente hipótesis del estudio:

H5– El tribalismo de marca influye de forma directa y positiva en la lealtad de los aficionados hacia su club favorito.

Tal y como se señaló en el tercer epígrafe del presente capítulo, en la presente tesis se ha decidido seguir la teoría de la lealtad planteada por Oliver (1999). Más concretamente, se ha continuado el planteamiento de Tsiotsou (2013), quien, siguiendo la teoría de Oliver (1999), planteó su modelo de lealtad para el ámbito de los deportes. En el mismo, se distingue entre dos dimensiones: la comportamental, la cual hace referencia tanto al comportamiento manifiesto, recompra, como a la actitud y compromiso hacia la marca; y, en segundo lugar, la intencional, que refleja las intenciones de comportamiento futuro del consumidor.

3.7 Boca-oído (WOM) y reclutamiento de clientes

3.7.1 Relevancia y concepto

En un contexto caracterizado por un descenso severo de la confianza de los consumidores en la publicidad tradicional, el marketing de boca-oído está cobrando una gran relevancia (Verlegh y Moldovan, 2008). Así pues, estudios recientes muestran que el boca-oído influye de forma abrumadora en el comportamiento de los consumidores (Goyette et al., 2010).

Esta realidad surge como consecuencia de una actitud por parte de los compradores de confiar en mayor medida en las comunicaciones de tipo más personal e informal, como es el caso de las recomendaciones de los consumidores, antes que en fuentes formales que persigan objetivos comerciales, como es el caso de la publicidad convencional (Bansal y Voyer, 2000). Por ende, para que el consumidor considere la comunicación boca-oído como confiable será necesario que esta sea percibida como objetiva (Gilly et al., 1998) e independiente (Silverman, 2001).

Al adquirir el boca-oído una gran importancia en el contexto empresarial, distintos investigadores han tratado de acotar su definición. Algunas de las más significativas han quedado recogidas en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.11: Definiciones de boca-oído (WOM)

Autor	Definición
Arndt (1967)	Comunicación oral persona a persona, entre un emisor que no se encuentra vinculado con la empresa que comercializa el producto, servicio o marca y un receptor al que le interesa saber más sobre dicho producto, servicio o marca.
Richins (1983)	El acto de contar al menos a un amigo o conocido la insatisfacción con un producto o servicio.
Westbrook (1987)	Comunicaciones informales dirigidas a otros consumidores sobre la propiedad, el uso y las características de bienes y servicios particulares y / o sus vendedores.
File et al. (1992)	Palabras positivas y negativas por parte de un consumidor como resultado de un encuentro de servicio.
Harrison-Walker (2001)	El boca-oído puede ser definido como la comunicación personal con respecto a una marca o producto entre un emisor que carece de motivaciones comerciales y un receptor.
East et al., 2007	Es un consejo informal entre personas sobre bienes, servicios y problemas sociales.
Wetzer et al. (2007)	Comunicación a través de la cual los consumidores hablan con otros consumidores acerca de sus experiencias de consumo.
Goyette et al. (2010)	Una comunicación informal de palabra que ocurre en persona, por el teléfono, a través del correo electrónico o cualquier otro método de comunicación respecto a un servicio o un artículo. Podrá ser desarrollada tanto de forma personal como impersonal.
Chen et al. (2013)	Es un proceso de intercambio de información u opiniones con respecto a un producto o servicio. La información puede ser intercambiada de persona a persona, tanto de forma oral como escrita.
Martin (2017)	Un intercambio de comentarios y pensamientos sobre la propiedad o características de un producto o servicio en particular y / o su proveedor.

Fuente: elaboración propia

Al analizar las diferentes definiciones, se puede observar cómo el concepto de *WOM* ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. Mientras en un primer momento se concebía únicamente como una comunicación oral y personal (Arndt, 1967), en la actualidad se acepta cualquier forma de comunicación (Goyette et al., 2010), a través de la cual un emisor que carece de motivación comercial (Arndt, 1967; Harrison-Walker, 2001) comunica, da consejo, destaca aspectos positivos y negativos, informa e intercambia comentarios y pensamientos (Arndt, 1967; Westbrook, 1987; File et al. 1992; Harrison-Walker, 2001; East et al., 2007; Wetzer et al., 2007; Goyette et al., 2010; Chen et al., 2013; Martin, 2017) a un receptor interesado en saber más acerca de un producto, servicio, marca o experiencia de consumo (Arndt, 1967; Richins, 1983; Westbrook, 1987; File et al. 1992; Harrison-Walker, 2001; East et al., 2007; Wetzer et al., 2007; Goyette et al., 2010; Chen et al., 2013; Martin, 2017). Esta comunicación, además, será de carácter informal (Westbrook, 1987; East et al., 2007; Goyette et al., 2010).

Conviene destacar que Richins (1983), limitó el constructo únicamente a las experiencias negativas – boca-oído negativo-, sin embargo, esta circunscripción no es aplicada de forma general por los distintos investigadores, quienes entienden que dentro del concepto se incluyen tanto las valoraciones positivas como las negativas (File et al., 1992).

En los estudios previos acerca de este constructo, se han identificado dos atributos de gran relevancia para el boca-oído, por un lado, el volumen, que hace referencia a la cantidad total de *WOM* y, por el otro lado, valencia, que hace referencia a la naturaleza del contenido del *WOM*, que podrá ser de carácter positivo, negativo, neutral o mixto (Yang et al., 2012).

La mayoría de los estudios acerca de este concepto, entienden el boca-oído como un constructo unidimensional (De Matos y Rossi, 2008). Sin embargo, en la literatura pueden identificarse propuestas donde se establecen diferentes dimensiones. Harrison-Walker (2001), por ejemplo, distinguió entre dos dimensiones: por un lado, actividad de boca oído (*WOM Activity*), en la cual se incluyen aspectos como la frecuencia con la que se realiza la comunicación, la cantidad de personas a las que se le transmite la información y la cantidad de información proporcionada por el remitente. Mientras que la segunda dimensión, definida como elogio boca-oído (*WOM Praise*) refleja como de positiva, negativa o neutra es la comunicación. Puede observarse como en

esencia esta propuesta recoge los dos principales atributos del boca-oído – volumen y valencia-, pero en este caso concebidos como dos dimensiones diferenciadas. En la presente tesis, se ha optado por utilizar la conceptualización mayoritaria, al entender el constructo como unidimensional.

Otra cuestión recogida en la literatura son los motivos que impulsan a los consumidores a comunicar WOM. Feick y Price (1987) identificaron dos motivos principales. En primer lugar, participar de forma activa en el mercado o en las compras y, en segundo lugar, por los beneficios sociales que estos reciben al proporcionar información a otros. Derbaix y Vanhamme (2003), por su parte, identificaron los siguientes motivos: satisfacer sus propias necesidades; impresionar; elevar su estatus social o buscar apoyo emocional. Mientras Chen et al. (2013) señalan que han identificado otros factores clave como son el refuerzo de los vínculos, la homofilia –hecho social por el cual se producen con mayor probabilidad prácticas, hábitos, opiniones, conocimientos mutuos y relaciones comunes entre individuos con características sociales iguales como edad, género, nivel educativo, ocupación, clase o estatus social, etc. que entre personas con diferentes atributos (Lozares y Verd, 2011)– la participación y la experiencia.

Para que se pueda llevar a cabo el boca-oído, en el proceso de transmisión de la información, es necesaria la existencia de dos figuras, por un lado, se encuentra “el buscador”, la persona que está interesada en adquirir un producto o servicio y busca información del mismo a través de un amigo, vecino, compañero de trabajo o conocido. Mientras que, en el otro lado, se encuentra “la fuente”, persona que se encarga de proporcionar la información al receptor. “La fuente”, en la literatura previa, ha sido denominada habitualmente como líder de opinión –persona con un mayor conocimiento y experiencia respecto al producto o servicio– (Alon, 2005). Esta última figura –líder de opinión-, ha recibido una considerable atención por parte de los investigadores, quienes lo han caracterizado en base a su elevada experiencia/conocimiento, alta creatividad, tolerancia al riesgo (Childers, 1986), por buscar más información y ser más socialmente activo –que los no líderes– (Reynolds y Darden 1971; Venkatraman 1989).

Otro dato relevante respecto a este tipo de interacción es que el boca-oído tiende a producirse entre personas que poseen necesidades y deseos parecidos. Ya que, en base a la teoría de la homofilia, la comunicación entre personas

similares es más sencilla que cuando las personas presentan heterofilia (Alon, 2005). Un ejemplo de esta realidad, puede ser observado en el estudio de Feldman y Spencer (1965), quienes observaron que las parejas con hijos tienden a solicitar referencias médicas a otras parejas con hijos, mientras que las parejas sin hijos habitualmente buscaban consejo en otras parejas sin hijos.

En otro orden de cosas, Chan (2000) clasificó el contenido que puede ser transmitido a través de la comunicación boca-oído en tres categorías diferentes. En primer lugar, identificó la información basada en atributos del producto. Esta se focaliza en destacar alguna característica del mismo, puede ser adquirida tanto a través de la experiencia personal como mediante el uso de otras fuentes –como, por ejemplo, la publicidad– y tiende a ser percibida como más objetiva. En segundo lugar, se encuentran las experiencias, en este caso, el emisor quiere compartir lo que le sucedió y cómo se sintió, esta información al basarse en una experiencia real tiene un mayor poder persuasivo (Burnkrant y Unnava 1995). La última categoría incluye las recomendaciones, un asesoramiento dirigido al receptor. Esta, en general, suele responder a situaciones donde el comunicador está interesado en el destinatario y espera que este último se beneficie de su recomendación, al poder disfrutar de una decisión de compra satisfactoria (Wilson et al., 1998).

Conviene destacar que no todas las comunicaciones boca-oído presentan los mismos resultados. En la literatura se han identificado distintos factores que influyen directamente en el impacto que estas tienen. Así pues, diferentes autores han estudiado las diferencias en el impacto sobre el consumidor del boca-oído positivo y del negativo.

Mientras que algunos sostienen que existe un sesgo de negatividad entre los receptores, al considerar que estas comunicaciones tienen mayor impacto que los comentarios positivos, bajo el razonamiento que los individuos generalmente se encuentran más atentos a una información negativa que a una positiva, pues una pérdida potencial generalmente se considera más influyente que una ganancia potencial (Kahneman y Tversky, 1984).

Otros autores, en cambio, afirman que la información que parece ser extremadamente positiva tiene un mayor impacto en las evaluaciones del producto (Gershoff et al., 2003). El motivo sobre el que se sustenta este planteamiento es que los consumidores parecen estar persuadidos por tener una actitud positiva hacia los productos (Martin, 2017b). Esta disparidad de

resultados puede subyacer de otros factores que influyen en el comportamiento de los consumidores. De esta forma, el estudio de Sen y Lerma (2007) sostiene que el *WOM* positivo es considerado como más útil en los productos hedónicos –ya que los consumidores comienzan a anticipar posibles beneficios del producto–, mientras que el *WOM* negativo es considerado como más valioso en los productos utilitarios –en los cuales el consumidor valora en mayor medida su utilidad, de forma que las experiencias pueden tener un mayor impacto en la misma–.

Otro de los factores que influye directamente en el impacto del boca-oído es la relación existente entre los participantes. En base a la teoría de la fuerza de unión (Granovetter, 1977), se distinguen dos tipos de relaciones: las relaciones de vínculo fuerte, como por ejemplo amigos; y las relaciones de vínculo débil, por ejemplo, alguien a quien se conoce poco o nada. Para hacer la distinción entre las relaciones se utilizan cuatro criterios: la cantidad de tiempo que pasan juntos, su apego emocional, su grado de reciprocidad y el nivel de intimidad. Un estudio desarrollado por Bansal y Voyer (2000) muestra que cuanto mayor es la fuerza del vínculo, mayor será la influencia del boca-oído en la decisión de compra del receptor.

3.7.2 Antecedentes y consecuentes del *WOM*

El estudio de los antecedentes del boca-oído es uno de los aspectos vinculados con este concepto que ha recibido una mayor atención por parte de los investigadores, pues tal y como se detalló anteriormente, el impacto que tiene este tipo de comunicación en el comportamiento de los consumidores es de gran relevancia para el éxito de las empresas.

Así pues, una de las variables que mayor atención ha recibido, al igual que ocurría con la lealtad, es el nivel de satisfacción. Dos son los motivos principales relacionados con la satisfacción que impulsan a un consumidor a hablar acerca de un producto o servicio. En primer lugar, que el rendimiento exceda lo esperado, de forma que el cliente quiere compartir con otros su experiencia positiva. En segundo lugar, por el contrario, si las expectativas no se cumplen, el cliente querrá difundir sus emociones negativas para reducir su ansiedad, advertir a los demás o como forma de represalia (Bowman y Narayandas, 2001; De Matos y Rossi, 2008).

Otra variable acerca de la cual se ha estudiado en profundidad su relación con el *WOM* es la lealtad. No cabe duda que se tratan de dos variables con una estrecha relación, pues algunos autores incluso consideran el boca-oído positivo como un componente de la lealtad (De Matos y Rossi, 2008). Sin embargo, otros investigadores como por ejemplo Söderlund (2006) sostienen que deben ser tratados como constructos independientes. La lealtad puede ser considerada como un antecedente del boca-oído al mostrar los clientes más leales una mayor propensión a hablar de forma positiva de la empresa a su grupo de referencia, tener una mayor motivación para procesar nueva información acerca de la empresa y ofrecer una mayor resistencia a ser persuadidos en base a información contraria a la compañía (Dick y Basu, 1994; Carpenter y Fairhurst, 2005; Casidy y Wymer, 2016). Además, en situaciones de deslealtad –cuando un cliente cambia de proveedor-, el consumidor tiende a hablar de forma negativa de la empresa, para así reducir su disonancia cognitiva (Wangenheim, 2005).

La tercera de las variables estudiadas en profundidad es la calidad, la cual puede relacionarse con el boca-oído en base a un razonamiento análogo al planteado anteriormente con la satisfacción. De forma que si el cliente evalúa el producto como de elevada calidad, tenderá a formular recomendaciones favorables, mientras que si el rendimiento es bajo, es probable que lo exprese en forma de queja (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 1996; Harrison-Walker, 2001).

El compromiso también ha sido valorado como un antecedente del *WOM*. Si este se define como un deseo que se prolonga en el tiempo de mantener una relación valiosa (Moorman et al., 1992), parece lógico que los clientes comprometidos hablen bien de la organización, para de esta forma reforzar su decisión de mantener una relación duradera con la empresa (Lacey et al., 2007; De Matos y Rossi, 2008).

La confianza, entendida como la disposición a creer en un socio con el cual se lleva a cabo un intercambio (Moorman et al., 1993), induce a pensar que los clientes recomendarán a un amigo, familiar o persona que les pida consejo, a un proveedor al cual conocen y en el cual confían (Gremler et al., 2001; Kim et al., 2009; Kang y Hustvedt, 2014). Por lo que la relación entre ambas variables es directa.

El valor percibido ha sido estudiado como antecedentes del boca-oído, bajo la premisa que cuanto más alto es este, mayor es el compromiso que presenta

el consumidor hacia la empresa. De forma que cuanto mayor sea el valor percibido, mayor será la probabilidad que quiera recomendar el proveedor a su grupo de referencia (McKee et al., 2006).

Por otro lado, diferentes autores han investigado acerca de las repercusiones que tiene el boca-oído en otras variables relevantes para el marketing. De esta forma, distintos estudios han concluido que el *WOM* juega un papel relevante en la generación de expectativas (Anderson y Salisbury, 2003), en las actitudes (Herr et al., 1991; Zouabi y Kammoun, 2016), en los comportamientos de compra (Matos y Vargas, 2008; Reza Jalilvand y Samiei, 2012; Zouabi y Kammoun, 2016; Krishnapillai y Ying, 2017), en el valor de marca (Bruhn et al., 2012; Syahrivar y Ichlas, 2018) e incluso, en las percepciones posteriores a la utilización del producto (Bone, 1995). Por ello, se puede concluir que el boca-oído influye de forma directa y significativa en los consumidores.

En el cuadro 3.12 pueden observarse los antecedentes y consecuentes expuestos anteriormente.

Cuadro 3.12: Antecedentes y consecuentes del *WOM*

Antecedente	Autor	Consecuente	Autor
Satisfacción	Bowman y Narayandas (2001); De Matos y Rossi (2008)	Generación de expectativas	Anderson y Salisbury (2003)
Lealtad	Dick y Basu (1994); Carpenter y Fairhurst (2005); Wangenheim (2005); De Matos y Rossi (2008); Casidy y Wymer, (2016)	Percepciones posteriores a la utilización del producto	Bone (1995)
La calidad	Parasuraman et al. (1988); Zeithaml et al. (1996); Harrison-Walker (2001)	Comportamientos de compra	Matos y Vargas (2008); Reza Jalilvand y Samiei (2012); Zouabi y Kammoun (2016); Krishnapillai y Ying (2017)
Compromiso	Moorman et al. (1992); Lacey et al. (2007); De Matos y Rossi (2008)	Actitudes	Herr et al. (1991); Zouabi y Kammoun (2016)
Confianza	Moorman et al. (1993); Gremler et al. (2001); Kim et al. (2009); Kang y Hustvedt (2014)	Valor de marca	Bruhn et al. (2012); Syahrivar y Ichlas (2018)
Valor percibido	McKee et al. (2006)		

Fuente: elaboración propia

3.7.3 Boca-oído a través de Internet (eWOM)

Las opiniones de los consumidores transmitidas a través de Internet pueden ser consideradas como un tipo diferente de boca-oído y han sido habitualmente denominadas en la literatura como *e-WOM*. Este nuevo concepto, ha recibido gran atención por parte de los investigadores, gracias en parte, a que esta nueva modalidad permite superar dificultades metodológicas asociadas al boca-oído tradicional. En esta nueva modalidad, los investigadores disponen de registros permanentes y de libre acceso de los sentimientos de los consumidores. Este hecho les permite realizar de forma más organizadas y coherente los análisis empíricos (Godes, y Mayzlin, 2004).

El boca-oído a través de Internet puede ser definido como cualquier mensaje, tanto positivo como negativo, realizado por un potencial, actual o antiguo cliente de un producto o marca, que está a disposición de multitud de personas e instituciones –a través de Internet– (Hennig-Thurau et al., 2004).

Esta nueva modalidad de boca-oído presenta un considerable número de diferencias respecto a su forma tradicional. En primer lugar, mientras que el *WOM* tradicional se limita a la red social del individuo, en su modalidad a través de Internet, la audiencia que potencialmente se puede alcanzar es mucho mayor (Chen y Xie, 2008; Drevs y Hinz, 2014).

Otro aspecto que diferencia a ambas modalidades es el estilo de comunicación que se lleva a cabo en cada una de ellas. Mientras que, en su forma tradicional, la conversación se produce cara a cara, en Internet se realiza de forma escrita. Esta diferencia, además, conlleva importantes divergencias comunicativas, pues en las comunicaciones a través de Internet no existen modulaciones de la voz, expresiones faciales, sonidos sin palabras o lenguaje corporal. Aunque, por el contrario, conlleva algunas ventajas, como la de permitir al consumidor adquirir la información a su propio ritmo o la de dotarle de la capacidad para volver a consultarla tantas veces como necesite (Alon, 2005).

Una tercera disparidad entre las dos modalidades de boca-oído se relaciona con una limitación del tradicional *WOM*, en el cual, por lo general, era necesario que los individuos se encontraran en el mismo espacio y tiempo. En cambio, a través de Internet esta limitación se puede superar al producirse el intercambio de información de forma diferida (DeAndrea, 2015).

La cuarta diferencia se cimienta en la relación existente entre los individuos, pues en el caso del *e-WOM* la comunicación se produce por lo general entre individuos que tienen poca o ninguna relación, mientras que anteriormente, en la modalidad tradicional del boca-oído, existía –como norma general– algún tipo de relación entre las personas que participaban del proceso comunicativo. Esta diferencia conlleva una serie de ventajas para los usuarios de Internet, al poder acceder a una mayor cantidad de información, la cual debería ser más diversa y de mayor calidad que en los entornos tradicionales (Alon, 2005). La última disparidad identificada, se vincula con el contexto de interacción grupal. La comunicación a través de Internet permite el anonimato total o parcial, de forma que un determinado tipo de personas se pueden sentir más cómodas en este ámbito para realizar sus contribuciones, que en los contextos tradicionales, en los cuales podían encontrar dificultades para comunicarse (Straus, 1996).

En la literatura también se ha identificado el estudio de Huang et al. (2011) en el cual se diferencia entre *WOM* y dos modalidades diferentes de *e-WOM*: comunicación una a uno/muchos y comunicación muchos a muchos. En dicha investigación se señalan las diferencias entre las tres modalidades. De esta forma, mientras que la comunicación boca-oído tradicional se desarrolla principalmente de forma oral a través de una conversación –ya sea compartiendo espacio físico, a través del teléfono o en una reunión–, en las nuevas modalidades a través de Internet se realizan –mayoritariamente– de forma escrita. En el caso de la conversación uno a uno/mucho se produce a través de un mail o un chat, y en la comunicación muchos a muchos tiene lugar en foros y blogs.

Otras de las diferencias estudiadas se centran en la forma en cómo se desarrolla la comunicación. En los contextos tradicionales, esta, se produce cara a cara, de forma lineal y sincronizada. Por el contrario, en el ámbito de Internet se produce una comunicación indirecta –virtual–, la cual puede desarrollarse tanto de forma sincronizada como asincronizada. En el caso de la comunicación muchos a muchos, la conversación será siempre de tipo no lineal, mientras que en la comunicación uno a muchos podrá ser tanto de tipo lineal como no lineal.

La tercera diferencia recogida por Huang et al. (2011) está relacionada con la relación entre los miembros que participan en el intercambio de la información. Mientras que en el boca-oído tradicional los miembros sí se conocen y tienen algún tipo de relación social, en Internet encontramos dos situaciones

diferenciadas, en la comunicación uno a muchos, suele existir algún tipo de relación previa –aunque esta sea de carácter virtual-, pero en el caso de la comunicación muchos a muchos, suele existir un anonimato y desconocimiento entre los participantes.

La siguiente diferencia abordada depende de la capacidad del mensaje de ser redifundido y el efecto multiplicador que esto conlleva –efecto viral–. El boca-oído tradicional presenta mayores dificultades para su redifusión, de forma que su efecto viral es bajo. Mientras que el boca-oído a través de Internet es fácil de redifundir. En la modalidad uno a uno/muchos el efecto multiplicador puede considerarse como medio. En el caso de la comunicación muchos a muchos el efecto viral es elevado.

Las últimas diferencias abordadas por los autores muestran relación con la anterior y se fundamentan en el enfoque que adopta la comunicación y el rol crítico en este tipo de proceso comunicativo. En el *WOM* tradicional y en el *e-WOM* en su modalidad uno a uno/muchos se utiliza un enfoque persuasivo –de forma que se trata de convencer a la otra persona– y el rol crítico de este acto es el de líder de opinión. Mientras que en el *eWOM* muchos a muchos se adopta un enfoque difusivo y los difusores son quienes desarrollan un papel crítico, al tener el efecto viral gran importancia.

En el cuadro 3.13 se recogen las principales diferencias identificadas en el artículo de Huang et al. (2011):

Cuadro 3.13: Diferencias entre comunicación boca oído tradicional y a través de Internet

	Boca-oído tradicional	Boca-oído on-line una a uno/muchos	Boca-oído on-line muchos a muchos
Medio de comunicación	Conversación, teléfono, reunión (carta)	Mail, chat (chat de voz)	Foro, blog
Forma	Oral (escrito)	Escrito (oral)	Escrito
Sincronización	Sincronizada	Puede ser sincronizada y asincronizada	Puede ser sincronizada y asincronizada
Tipo de interacción	Cara a cara, directa	Comunicación virtual, indirecta	Comunicación virtual, indirecta
Formato	Principalmente lineal	Comunicación, lineal o no lineal	Comunicación no lineal
Relación entre emisor y receptor	Se conocen, con relación social	Se conocen (anónimo), con lazos sociales (y virtuales), receptor más grande	Generalmente anónimo, con lazos sociales virtuales, receptor más grande
Facilidad de transmisión	Difícil de transmitir	Fácil de transmitir	Fácil de transmitir
Efecto onda	Bajo efecto multiplicador	Efecto multiplicador medio	Efecto multiplicador elevado
Foco	Comunicación persuasiva	Comunicación persuasiva	Tanto enfoque persuasivo como difusivo
Rol crítico	Líder de opinión	Líder de opinión	Difusores

Fuente: Huang et al. (2011)

3.7.4 Boca-oído y tribalismo

La relación existente entre el tribalismo de marca y la intención de hablar de forma favorable del producto o marca es una cuestión que ha recibido poca atención por parte de la literatura previa. La primera referencia al respecto que ha sido identificada es de Cova (1997), quien señala –que a nivel teórico– la pertenencia tribal debería mejorar el *WOM*, pero en su caso no desarrolló ningún estudio empírico para probar este planteamiento.

Posteriormente, Badrinarayanan et al. (2014) estudiaron la relación entre ambas variables en el contexto de los juegos de rol en línea. En el estudio identificaron la existencia de una relación directa y significativa entre ambas. Por su parte, Ruane y Wallace (2015) en una investigación desarrollada acerca de marcas auto expresivas, identificaron una relación significativa, pero inversa entre ambas variables. Al igual que ocurría con la lealtad, los autores justifican este hecho con que la lealtad –y, por tanto, también el boca-oído– se dirige hacia la comunidad y no hacia la marca.

Los consumidores hoy en día se encuentran más influenciados por las opiniones de otros consumidores que por las características de la propia marca. En las tribus se establecen fuertes relaciones entre los consumidores (Veloutsou y Moutinho, 2009), quienes se encuentran unidos a través de un elemento –la marca– que actúa como pegamento social de una comunidad que comparte estilos de vida, creencias, valores y rutinas (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011). Si, además, tenemos en cuenta la premisa que el consumo de una determinada marca puede ser normativo para el acceso a la comunidad (Ruane y Wallace, 2015), parece lógico que los miembros de la tribu transmitan de forma explícita información de carácter positivo vinculada con la marca.

En base al anterior planteamiento teórico, se plantea la siguiente hipótesis de la presente tesis:

H6a– El tribalismo influye directa y positivamente en la intención de los aficionados de hablar favorablemente del club a otras personas (WOM).

3.7.5 El reclutamiento de nuevos clientes

El proceso de adquisición de nuevos clientes es fundamental para las empresas, especialmente para aquellas que son de reciente creación y las que compiten en mercados en crecimiento. Pues se trata de una de las partidas de mayor repercusión en el presupuesto de gastos. Para reclutar nuevos clientes, las empresas utilizan diferentes herramientas de marketing, como, por ejemplo, la publicidad a través de los medios de comunicación u otro tipo de herramientas que posibilitan contactos más personalizados, como el marketing directo (Villanueva et al., 2008). En la literatura previa se ha puesto de manifiesto la importancia del boca-oído en la adquisición de nuevos clientes (Wangenheim y Bayón, 2007), pues este desempeña un papel de gran trascendencia en la

formación de actitudes y comportamientos por parte de los consumidores (Brown y Reingen, 1987).

Las interacciones entre consumidores influyen potencialmente en todos los aspectos del comportamiento de compra: en la frecuencia, en el volumen y en las compras cruzadas. Este hecho implica que este tipo de intercomunicación influye de forma directa en el desempeño financiero de la empresa y en la posición que esta ocupa en el mercado (Libai et al., 2010). Además, diferentes estudios han mostrado que los clientes adquiridos a partir de este tipo de proceso crean más valor a largo plazo para la empresa (Villanueva et al., 2008).

El *WOM* influye en el comportamiento de compra a través del cambio de actitudes, pues la actitud de un consumidor hacia un producto o servicio al recibir una recomendación positiva se ve modificada, por lo que se ve incrementada la probabilidad de que el producto recomendado sea seleccionado (Wangenheim y Bayón, 2007).

Otra cuestión relevante acerca del boca-oído es que posee un efecto multiplicador, ya que el *WOM* permite a la empresa captar nuevos clientes, mientras que esos nuevos clientes podrán reclutar a otros nuevos clientes. Además, existen evidencias que muestran que este tipo de referencia es complementaria a otras técnicas, pues permite mejorar los resultados obtenidos a través de otras herramientas del marketing tradicional (Trusov et al, 2009).

Un ejemplo del poder de la recomendación para reclutar nuevos clientes son las redes sociales, las cuales habitualmente se inician por un pequeño grupo de fundadores que envían invitaciones para unirse al sitio a los miembros de sus redes personales. Al mismo tiempo, los nuevos miembros invitarán a sus redes y así sucesivamente. De esta forma, se puede afirmar que las recomendaciones boca-oído han sido la fuerza motriz para la adquisición de nuevos miembros por parte de este tipo de comunidad (Trusov et al., 2009).

En los estudios previos referentes a esta temática específica, se pueden identificar evidencias acerca de la elevada efectividad del boca-oído en la captación de nuevos clientes. De esta forma, Chevalier y Mayzlin (2006) analizaron la influencia de las recomendaciones on-line en dos comercios electrónicos especializados en la venta de libros. Los resultados mostraron que un aumento de las referencias positivas acerca de un libro incrementaba la venta del mismo, mientras que un aumento de las revisiones negativas provocaba una

disminución –con un efecto aún mayor que en el caso anterior– de las ventas. Por su parte, Villanueva et al., (2008) estudiaron el valor de los clientes en función del canal de adquisición. Su investigación demostró que a corto plazo las empresas pueden aumentar en mayor medida sus ingresos a través de las herramientas tradicionales de marketing. Sin embargo, a largo plazo el WOM tiene un impacto financiero muy superior –prácticamente el doble– al de las herramientas tradicionales. Esto se debe a que los clientes reclutados a través del boca-oído tienden a permanecer más tiempo como clientes activos de la empresa, de forma que proporcionan un mayor número de ingresos a la misma. Además, si se tiene en consideración el coste asociado al uso de las diferentes herramientas de marketing, la desigualdad de las rentabilidades es aún mayor, en favor de las recomendaciones boca-oído. Mientras que Trusov et al, (2009), a través de un estudio de las elasticidades, observaron que el impacto del boca-oído en el reclutamiento de clientes fue dos veces y media más alto que en el caso de la publicidad. También observaron que el boca-oído influyó de forma directa en el registro de nuevos miembros, con un impacto veinte veces mayor que en los eventos de marketing.

Las empresas están tratando de aprovechar el poder del boca-oído, para ello, incentivan y animan a sus clientes para que estos recomienden el producto a sus familiares y amigos (Buttle, 1998). En la actualidad, se pueden observar algunos ejemplos de estas prácticas. Airbnb paga 15€ a los usuarios que recomienden a un amigo la aplicación –una vez este último complete el viaje–. Yoigo ofrece 20€ a sus clientes por cada amigo que recluten para la empresa, y la aplicación Deliveroo ofrece 8€ a sus usuarios por cada amigo al que invite y utilice la aplicación.

3.7.6 Reclutamiento de nuevos clientes y tribalismo

Por otro lado, se puede identificar en la literatura un estudio de Badrinarayanan et al. (2014) que estudia en el contexto de los juegos de rol en línea la influencia directa entre el tribalismo de marca y el reclutamiento por parte de los usuarios de nuevos clientes. Los resultados mostraron una relación directa y significativa entre ambas variables. En dicho artículo, se señalaba que los usuarios con un compromiso muy elevado pueden asumir roles de liderazgo y convertirse en reclutadores activos de nuevos clientes y portavoces de la comunidad, para defenderla frente a las marcas competidoras.

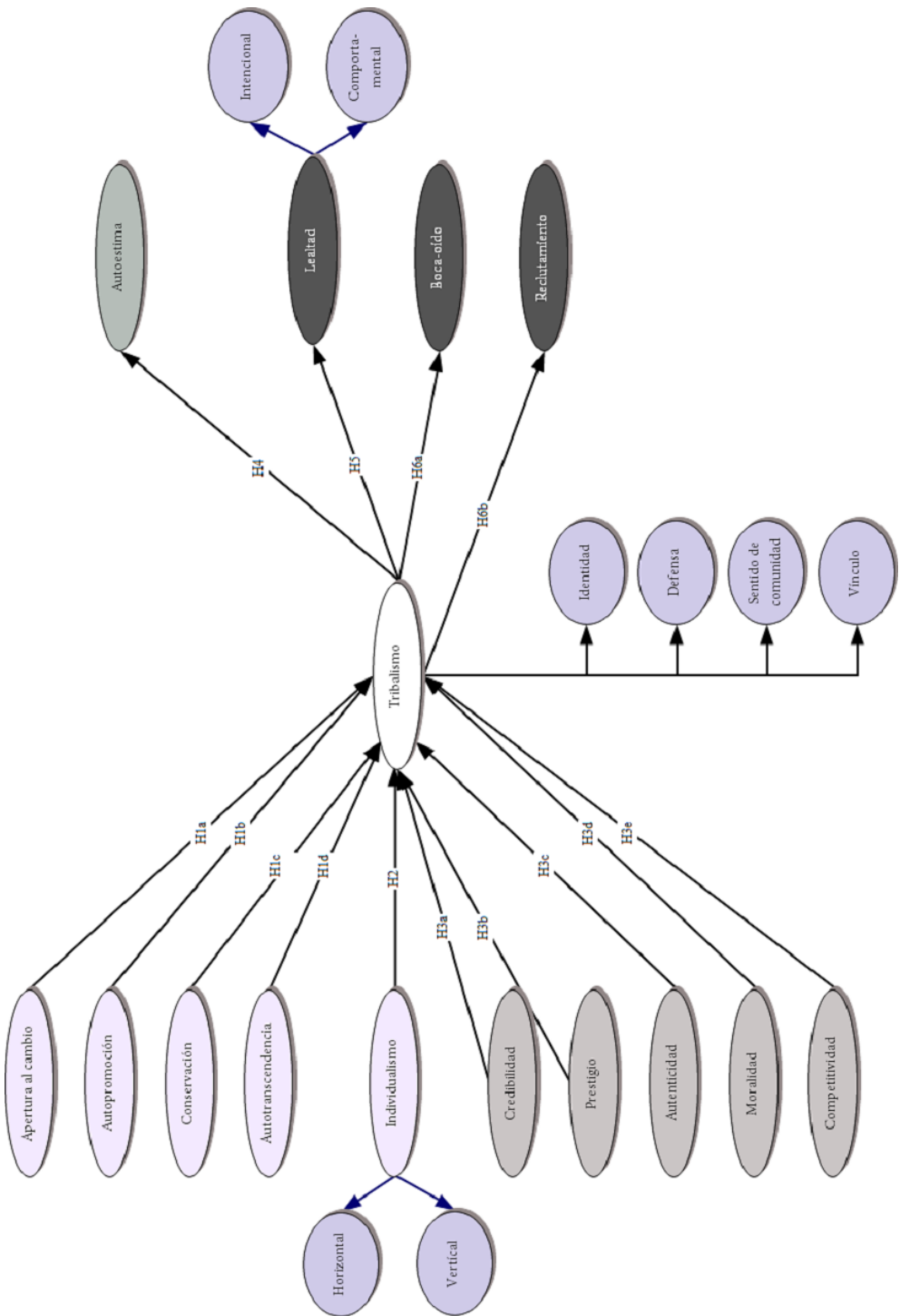
Si tenemos en cuenta que los aficionados al deporte muestran una elevada implicación, motivada por el deseo de confirmar su sentido de identidad (McDonald et al, 2002), parece lógico que existan en el ámbito de las tribus vinculadas a los clubs de fútbol miembros con un elevado compromiso que fomenten la adquisición de nuevos aficionados al equipo. Este hecho, tal y como recoge la literatura, puede ser de gran relevancia para la adquisición de nuevos clientes (Wangenheim y Bayón, 2007). En base a este razonamiento se formula la siguiente hipótesis:

H6b– El tribalismo influye directa y positivamente en el comportamiento de los aficionados de reclutar nuevos hinchas para su equipo favorito.

3.8 Visión general del modelo

La figura 3.6 proporciona una visión general y clara del modelo propuesto en la presente tesis doctoral. De acuerdo a las hipótesis que han sido plantadas a lo largo del tercer capítulo de la misma.

Figura 3.6: Modelo general del estudio



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA

4.1 Objetivos e hipótesis

El desarrollo de la presente tesis persigue alcanzar dos objetivos principales: profundizar en la comprensión de las tribus de consumo, en su concepción, sus características y los comportamientos que en las mismas se producen. En segundo lugar, estudiar los antecedentes y consecuentes que influyen o son influidos de forma significativa por el tribalismo de marca, para ello, se distinguirá entre aquellos que se encuentran vinculados directamente con el individuo y los relacionados con la marca/empresa.

Para alcanzar el primero de los objetivos se ha realizado una profunda revisión de la literatura que ha permitido clarificar el concepto, las características y los comportamientos propios de las neotribus.

Para el estudio de las relaciones del neotribalismo con otras variables, sobre la base de la revisión de la literatura previa, se realizará el contraste de las hipótesis planteadas en el capítulo anterior del presente estudio. Las cuales pueden ser clasificadas en cuatro grupos:

En primer lugar, se encuentran las hipótesis que analizan la influencia sobre el tribalismo de marca de las variables relacionadas con el individuo:

Cuadro 4.1: Hipótesis acerca de la influencia que ejercen las variables relacionadas con el individuo sobre el tribalismo

H1a– La apertura al cambio influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

H1b – La autopromoción influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

H1c – La conservación influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

H1d – La autotranscendencia influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto.

H2– El individualismo influye positivamente en los niveles de tribalismo del sujeto..

Fuente: elaboración propia

En segundo lugar, se contrastarán las hipótesis que estudian la forma como influye la marca, en torno a la cual pivota la comunidad, sobre los niveles de tribalismo de los individuos:

Cuadro 4.2: Hipótesis acerca de la influencia que ejercen las variables relacionadas con la marca sobre el tribalismo

H3a: La credibilidad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

H3b: El prestigio como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

H3c: La autenticidad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

H3d: La moralidad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

H3e: La competitividad como característica de la personalidad de marca de un club deportivo influye de forma directa y significativa en el nivel de tribalismo de los aficionados del equipo.

Fuente: elaboración propia

Seguidamente, se estudiarán las hipótesis que investigan la forma como el neotribalismo influye en variables directamente vinculadas con el sujeto:

Cuadro 4.3: Hipótesis acerca de la influencia que ejerce el tribalismo sobre las variables vinculadas con el individuo

H4- La pertenencia tribal genera un incremento de la autoestima del individuo.

Fuente: elaboración propia

Por último, se contrastarán las hipótesis que estudian el impacto que tiene el tribalismo de marca sobre la marca –empresa–.

Cuadro 4.4: Hipótesis acerca de la influencia que ejerce el tribalismo sobre las variables vinculadas la marca

H5– El tribalismo de marca influye de forma directa y positiva en la lealtad de los aficionados hacia su club favorito.
H6a– El tribalismo influye directa y positivamente en la intención de los aficionados de hablar favorablemente del club a otras personas (<i>WOM</i>).
H6b– El tribalismo influye directa y positivamente en el comportamiento de los aficionados de reclutar nuevos hinchas para su equipo favorito.

Fuente: elaboración propia

4.2 Metodología de la recogida de información

4.2.1 Instrumento de medida

La metodología seleccionada para recopilar la información necesaria para realizar el contraste de las hipótesis ha sido el cuestionario online. Un cuestionario puede ser acotado como un sistema de preguntas racionales, ordenadas de forma coherente y que otorga al investigador la posibilidad de recolectar datos uniformes –en términos de cantidad y calidad de la información– provenientes de fuentes primarias. Esta herramienta, además, permite vincular el planteamiento del problema a investigar con las respuestas obtenidas de la población (García, 2004).

Para la medición de las diferentes variables del modelo definido en el presente trabajo, se han utilizado escalas previamente empleadas y validadas en otros estudios, lo que permite dotar de mayor solidez a los resultados obtenidos mediante el uso de las mismas. Dichas escalas han sufrido pequeñas adaptaciones por cuestiones idiomáticas o contextuales –se han adaptado al ámbito del estudio, los deportes–.

En la literatura previa se han identificado cuatro propuestas de modelización del constructo de tribalismo, tal y como se señaló en el segundo capítulo del presente trabajo –en el apartado de dimensiones del constructo–. En el mismo, se presentaron las formulaciones desarrolladas por Veloutsou y Moutinho (2009), Meir (2009), Tsiotsou y Veloutsou (2012) y la utilizada por Taute y Sierra (2014) –la cual se basa en la teoría antropológica de Sahlin (1961)–. Esta última, ha sido la empleada en la presente tesis, al considerar que sus dimensiones se circunscriben mejor al concepto y porque el instrumento de medida parece el más adecuado para el contexto del estudio.

Taute y Sierra (2014) distinguen entre cuatro dimensiones –cuya denominación ha sido adaptada en nuestra investigación por cuestiones idiomáticas–: vínculo, identidad, defensa de la tribu y sentido de la comunidad.

Cuadro 4.5: Medición del constructo de tribalismo

Dimensión	Descripción	Codificación
Vínculo	Los aficionados del (CLUB) comparten algo más que ver un partido de fútbol	VINCULO ₁
	Los aficionados del (CLUB) tienen un vínculo común entre ellos	VINCULO ₂
	Los aficionados del (CLUB) se sienten muy unidos entre ellos	VINCULO ₃
Identidad	Los aficionados del (CLUB) son únicos en comparación con los aficionados de otros equipos	IDENTIDAD ₁
	Solo me siento identificado con los aficionados del (CLUB)	IDENTIDAD ₂
	La gente que es aficionada del (CLUB) es diferente al resto	IDENTIDAD ₃
Defensa de la tribu	Cuando alguien critica al (CLUB) no dudo en responderle	DEFENSA ₁
	Cuando estoy con aficionados de otro equipo trato de explicarles porqué el (CLUB) es mejor	DEFENSA ₂
	No sería hincha de ningún otro equipo que no fuera (CLUB)	DEFENSA ₃
	El (club) refleja mi personalidad más que cualquier otro equipo	DEFENSA ₄
	Los aficionados del (CLUB) tienen “un algo” diferente que el resto de la gente	DEFENSA ₅

Cuadro 4.5: Medición del constructo de tribalismo (cont.)

Dimensión	Descripción	Codificación
Sentido de comunidad	La amistad que tengo con otros aficionados del (CLUB) significa mucho para mí	SENT.COM ₁
	Cuando veo un partido y los aficionados apoyan a mi equipo, siento la necesidad de animar con ellos.	SENT.COM ₂
	Me considero parte de la afición del (CLUB)	SENT.COM ₃
	Cuando hablo del (CLUB) con otros aficionados, suelo hablar en primera persona, como por ejemplo “hemos ganado” o “hemos perdido”	SENT.COM ₄
	Siento el (CLUB) como parte de mí	SENT.COM ₅

Fuente: adaptado de Taute y Sierra (2014)

*Nota: todos los ítems medidos son escalas tipo Likert de 7 puntos

Para la medición de los valores humanos, se ha utilizado el modelo formulado por Schwartz (1992), explicado de forma detallada en el tercer capítulo, en el apartado de valores humanos –3.2.4–. La escala seleccionada cuenta con una amplia aceptación por parte de la comunidad científica y ha sido utilizada con éxito en infinidad de estudios desarrollados en contextos culturas claramente diferenciados.

En su planteamiento, Schwartz (1992) distingue entre diez valores humanos, los cuales agrupa en cuatro valores de orden superior: conservación, autotranscendencia, autopromoción y apertura al cambio–. Estos se corresponden con las hipótesis planteadas en el estudio. En el cuadro 4.6 se recogen los indicadores utilizados.

Cuadro 4.6: Medición del constructo de valores humanos

Dim. orden superior	Dimensión	Descripción	Codificación
Conservación	Conformidad	Creo que las personas deben seguir las normas todo el tiempo, incluso cuando nadie nos está viendo	Conformidad ₁
		Es importante para mí comportarme siempre de forma adecuada, quiero evitar que alguien me diga que no estoy haciendo lo correcto	Conformidad ₂
	Seguridad	Vivir en un entorno seguro evitando aquello que suponga un riesgo para mi integridad es importante para mí	Seguridad ₁
		Es importante para mí que mi país esté a salvo de amenazas –tanto internas como externas–. Valoro positivamente que exista orden en la sociedad	Seguridad ₂
	Tradición	Creo que es positivo no pedir más de lo que tienes, considero que las personas deberíamos estar satisfechos con lo que tenemos	Tradición ₁
		La religión es importante para mí, me esfuerzo por cumplir los preceptos propios de mi religión	Tradición ₂
Autotrascendencia	Benevolencia	Es muy importante para mí ayudar a las personas que me rodean	Benevolencia ₁
		Ser leal a mis amigos es importante para mí, me gusta preocuparme por las personas que me rodean	Benevolencia ₂
	Universalidad	Creo que es importante que todas las personas en el mundo sean tratadas por igual. Quiero justicia para todo el mundo, incluso para quien no conozco	Univers ₁
		Considero importante escuchar a otras personas, incluso aunque no esté de acuerdo con ellos, me gusta poder entenderles	Univers ₂
		Creo firmemente que las personas deberíamos cuidar de la naturaleza, esto es algo importante para mí	Univers ₃

Cuadro 4.6: Medición del constructo de valores humanos (cont.)

Dim. orden superior	Dimensión	Descripción	Codificación
Autopromoción	Logro	Para mí es importante mostrar mis habilidades, me gusta que la gente pueda admirarlas	Logro1
		Lograr éxitos es una cuestión importante para mí, me gusta poder impresionar a los demás	Logro2
	Poder	Tener mucho dinero para poder comprar cosas caras es importante para mí	Poder1
		Tener un buen puesto de trabajo y poder contárselo a los demás es importante para mí	Poder2
Apertura camb. y autoprom.	Hedonismo	Me gusta poder dedicarme tiempo para mí y poder cuidarme	Hedonism1
		Busco divertirme en cada oportunidad que tengo, se trata de una cuestión importante para mí	Hedonism2
Apertura al cambio	Autodirección	Tener ideas nuevas y ser creativo es algo importante para mí, me gusta hacer las cosas a mi manera	Autodirec1
		Me gusta ser libre para poder elegir las aficiones que tengo. Tomar mis propias decisiones acerca de lo que hago es importante para mí.	Autodirec2
	Estimulación	Siempre trato de hacer cosas nuevas y me encantan las sorpresas, hacer cosas diferentes en la vida es importante para mí	Estim1
		Me gusta tener una vida excitante, busco aventuras y me gusta asumir riesgos	Estim2

Fuente: adaptado Schwartz (1992)

*Nota: todos los ítems medidos son escalas tipo Likert de 7 puntos

En tercer lugar, para el estudio del individualismo se ha seleccionado la escala desarrollada por Triandis y Gelfand (1998). En la misma, se distingue entre el individualismo vertical y el horizontal. Pues este enfoque cuenta con una base teórica sólida.

En el cuadro 4.7 se recogen las preguntas utilizadas en el cuestionario.

Cuadro 4.7: Medición del constructo de individualismo

Dimensión	Descripción	Codificación
Vertical	Prefiero depender de mí antes que de otros	INDIVID.VERT.1
	Habitualmente confié más en mí que en los otros	INDIVID.VERT.2
	Dedico todo el tiempo que puedo a mis asuntos personales	INDIVID.VERT.3
	Tener una personalidad independiente es importante para mí	INDIVID.VERT.4
Horizontal	Es importante para mí hacer mi trabajo mejor que los demás	INDIVID.HORIZ.1
	Ganar lo es todo para mí	INDIVID.HORIZ.2
	Competir es algo natural para las personas	INDIVID.HORIZ.3
	Cuando alguien hace algo mejor que yo, me motiva para mejorar	INDIVID.HORIZ.4

Fuente: adaptado Triandis Gelfand (1998)

*Nota: todos los ítems medidos son escalas tipo Likert de 7 puntos

En relación a los antecedentes del tribalismo vinculados con la empresa, la personalidad de marca ha sido medida utilizando una escala específica para las entidades deportivas diseñada por Tsiotsou (2012). Pese a que la propuesta planteada por Aaker (1997) es la más empleada en la literatura previa, esta no ha presentado buenos resultados en el ámbito de los deportes. Por ello, al desarrollar el presente estudio en el contexto de los clubs de fútbol se ha preferido adoptar una herramienta de medición adaptada al mismo.

La escala utilizada en el presente trabajo ha reducido de 23 a 19 los ítems del instrumento de medidas, pues alguno de ellos al realizar la traducción resultaban redundantes o de difícil comprensión.

En el cuadro 4.8 se recogen las preguntas formuladas en el cuestionario al respecto de dicha variable.

Cuadro 4.8: Medición del constructo de personalidad de marca

Dimensión	Descripción	Codificación
Competitividad	El (CLUB) es capaz de alcanzar los resultados deseados en las competiciones en las que participa	COMP ₁
	El (CLUB) enorgullece a sus aficionados	COMP ₂
	El (CLUB) actúa con determinación para lograr sus objetivos	COMP ₃
	El (CLUB) es capaz de encontrar motivación para seguir prosperando	COMP ₄
	El (CLUB) sobresale en las competiciones en las que participa	COMP ₅
Prestigio	El (CLUB) es reconocido por sus logros y superioridad	PRES ₁
	El (CLUB) cuenta con un elevado número de seguidores	PRES ₂
	El (CLUB) es un club de referencia del fútbol español	PRES ₃
	El (CLUB) suele ser superior a sus rivales	PRES ₄
	El (CLUB) ha logrado títulos que lo distingue de otros equipos	PRES ₅
Moralidad	El (CLUB) promueve unos valores adecuados a las normas del mundo del fútbol	MORAL ₁
	El (CLUB) promueve el desarrollo cultural (por ejemplo, impulsando actividades educativas o artísticas)	MORAL ₂
	El (CLUB) se comporta de acuerdo a unas adecuadas normas de conducta	MORAL ₃
Autenticidad	El (CLUB) es único, fiel a sus ideas y conserva siempre su espíritu	AUTEN ₁
	El (CLUB) ha existido durante muchos años forjando leyendas (como jugadores) y costumbres (como el himno)	AUTEN ₂
	El (CLUB) está abierto a nuevas ideas y a cambios	AUTEN ₃
Credibilidad	Puedes confiar en el (CLUB)	CREDI ₁
	El (CLUB) es un club rico e independiente económicamente	CREDI ₂
	El (CLUB) tiene la capacidad para influir en las decisiones de otros (por ejemplo, en la administración o en la Liga de Fútbol Profesional)	CREDI ₃

Fuente: adaptado Tsiotsou (2012)

*Nota: todos los ítems medidos son escalas tipo Likert de 7 puntos

Una vez explicadas las escalas de medición de los antecedentes del neotribalismo, seguidamente, se expondrán las de los consecuentes estudiados en la presente tesis.

El primero de ellos es la autoestima. Para su medición se ha optado por utilizar una escala específica de la autoestima basada en la marca, ya que las tribus de consumo giran en torno a una marca concreta que actúa como eje de la comunidad. Por lo tanto, el estudio de la forma como el consumo de la marca –el cual tiende a ser normativo en la tribu– mejora la autoestima del sujeto, recoge de la mejor forma posible la vinculación existente entre el neotribalismo y la autoestima.

Se ha utilizado para la medición de esta variable una adaptación de la escala empleada por Bigné y Currás (2014), creada a partir de la escala de autoestima basada en el grupo de Ellemers et al. (1999), la cual considera esta variable como unidimensional. En el cuadro siguiente se recoge la formulación utilizada en la presente investigación.

Cuadro 4.9: Medición del constructo de autoestima

Descripción	Codificación
Me siento bien siendo aficionado del (CLUB)	AUTESTIM ₁
Ser aficionado del (CLUB) es importante para mi	AUTESTIM ₂
Me gusta decir que soy aficionado del (CLUB)	AUTESTIM ₃
No me importa decir que soy aficionado del (CLUB)	AUTESTIM ₄

Fuente: adaptado de Bigné y Currás (2014)

*Nota: todos los ítems medidos son escalas tipo Likert de 7 puntos

El siguiente de los consecuentes que se estudiará es la lealtad, el primero de los vinculados directamente con la marca sobre la cual pivota la comunidad. Si bien, esta variable ha sido ampliamente estudiada en la literatura previa, no existe un consenso al respecto de su concepción y medición. Tal y como se expuso en el capítulo tres en el apartado de lealtad –3.6– existen diferentes planteamientos como los formulados por Jeuland (1979), Dick y Basu (1994) o Bloemer y Kasper (1995)

Sin embargo, por las características propias del ámbito de los deportes, se ha optado por utilizar una escala diseñada por Tsiotsou (2013) específicamente

para dicho contexto, en la cual se distingue entre dos dimensiones de la lealtad: la comportamental y la intencional. Dicha escala ha sido concebida y formulada siguiendo los planteamientos acerca de la lealtad de la teoría de Oliver (1999).

A continuación, puede observarse en el cuadro 4.10 la escala empleada para la medición de la lealtad en el presente trabajo.

Cuadro 4.10: Medición del constructo de lealtad

Dimensión	Descripción	Codificación
Comporta- mental	Sigo al (club) en todos los partidos	LEAL.COMP1
	Acudo a los partidos y otros eventos que organiza el (CLUB)	LEAL.COMP2
	Estoy comprometido con el (club)	LEAL.COMP3
	Soy un fiel seguidor del (CLUB)	LEAL.COMP4
	Apoyo al (CLUB) incluso cuando pierde	LEAL.COMP5
	Trato de convencer a otras personas para que simpaticen con el (CLUB)	LEAL.COMP6
	No permito que otros critiquen al (CLUB)	LEAL.COMP7
Intención	Estoy dispuesto a gastar mi tiempo, dinero y esfuerzo por apoyar al (CLUB)	LEAL.INT1
	Tengo la intención de ser seguidor del (CLUB) para siempre	LEAL.INT2

Fuente: adaptado Tsiotsou (2013)

*Nota: todos los ítems medidos son escalas tipo Likert de 7 puntos

La comunicación boca-oído es la siguiente variable de nuestro modelo. En la literatura previa pueden identificarse multitud de propuestas para la medición de dicho constructo, en las cuales se han utilizado planteamientos considerablemente diferenciados, desde algunos que pueden resultar a priori excesivamente simples a otros más complejos.

Se ha optado por utilizar la propuesta planteada por Maxham y Netemeyer (2002), una escala unidimensional, seleccionada debido a su elevada aceptación y utilización en la literatura previa, así como por su fácil comprensión y brevedad.

La propuesta queda recogida en el siguiente cuadro:

Cuadro 4.11: Medición del constructo de boca-oido

Descripción	Codificación
Es probable que hable bien del (CLUB) a otras personas	WOM ₁
Recomendaría el (CLUB) a mis amigos	WOM ₂
Si alguno de mis amigos quisiera hacerse fan de un club de fútbol le recomendaría EL (CLUB)	WOM ₃

Fuente: adaptado Maxham y Netemeyer (2002)

*Nota: todos los ítems medidos son escalas tipo Likert de 7 puntos

La última de las variables del modelo es el reclutamiento de nuevos clientes por parte de los miembros de la comunidad. Esta será investigada mediante el uso de una escala planteada por Badrinarayanan et al. (2014), en un estudio acerca del tribalismo de marca en el contexto de los juegos de rol on-line. El reclutamiento de clientes ha sido pocas veces abordado como tal en la literatura previa y existen en la actualidad un escaso número de propuestas para su modelización. Conviene señalar, además, que se trata de una variable de carácter unidimensional.

En el siguiente cuadro queda recogida la escala utilizada en el estudio.

Cuadro 4.12: Medición del constructo de reclutamiento de nuevos clientes

Descripción	Codificación
Trato que mis amigos se hagan seguidores del (CLUB)	RECLU ₁
He invitado a mi familia y/o amigos para ver un partido del (CLUB) en el campo o en mi casa	RECLU ₂
Trato que mis amigos sigan al (CLUB)	RECLU ₃

Fuente: adaptado de Badrinarayanan et al. (2014)

Las escalas presentadas anteriormente nos permitirán recopilar la información necesaria acerca de las variables manifiestas objeto de estudio, para de esta forma poder realizar el contraste de las hipótesis planteadas. Además de estas preguntas, se incorporarán una serie de cuestiones de clasificación y filtro que permitirán seleccionar y caracterizar la muestra de forma adecuada.

El cuestionario final, el cual se ha reproducido en el anexo I, está formado por 96 preguntas divididas en: 83 ítems provenientes de las escalas anteriormente descritas, 1 pregunta de tipo filtro y 12 preguntas de clasificación. Excepto la pregunta de filtro y las de clasificación, las escalas formuladas son de tipo Likert de siete puntos, tal y como se ha indicado en los cuadros. Estas permiten medir actitudes a partir de un conjunto de enunciados ante los cuales el entrevistado mostrará su grado de acuerdo o desacuerdo. La escala varía entre 1-muy en desacuerdo-, hasta 7-muy de acuerdo-. Por otra parte, el cuestionario está dividido en siete secciones que se detallan a continuación.

El primer bloque contiene una breve introducción donde se explica quién realiza el estudio, el objeto del mismo y cómo se utilizará la información obtenida. Posteriormente, se plantea una pregunta de tipo filtro que determinará si el entrevistado forma parte de la población objeto de estudio y, por lo tanto, puede responder al cuestionario, o por el contrario, finaliza la encuesta tras responder a esta primera cuestión.

Seguidamente, se encuentra una sección donde se formula una pregunta de clasificación acerca de cuál es el equipo favorito del aficionado. Esta pregunta permitirá personalizar el resto del cuestionario, de forma que al formular las cuestiones posteriores, en estas, aparecerá el nombre del club preferido.

En el tercer grupo de preguntas se plantean una serie de cuestiones de clasificación acerca del comportamiento de los encuestados como aficionados al fútbol, con preguntas acerca de la frecuencia con la que ven los partidos o con quién lo hacen.

Posteriormente, se plantea un bloque de preguntas que contiene las escalas de personalidad de marca y tribalismo. Estas han sido agrupadas, pues todas ellas hacen una referencia clara al equipo y sus aficionados.

En quinto lugar, se incluyen las escalas de todos los consecuentes del tribalismo planteados en el modelo del presente trabajo –autoestima basada en la marca, lealtad, boca-oído y reclutamiento de nuevos clientes-. Todas estas preguntas están vinculadas directamente con comportamientos derivados de ser aficionado del equipo.

El siguiente bloque está vinculado directamente con la forma de ser de los entrevistados. Este grupo de preguntas incluye las escalas de valores humanos e individualismo.

El último bloque contiene preguntas de clasificación de carácter sociodemográfico. Tras responder a estas cuestiones, se agradece a los participantes su colaboración.

4.2.2 Población objeto de estudio y diseño muestral

Antes de definir la muestra a través de la cual se desarrollará el estudio, previamente es necesario definir la población objeto de la investigación. Esta última puede ser acotada como cualquier colección finita o infinita de elementos o sujetos, los cuales poseen unas características propias y definitorias (Dueñas, 2015). En el caso del presente estudio, se desea investigar el comportamiento tribal de los aficionados de los equipos de fútbol profesional en España. Por lo tanto, no se establecerán restricciones en términos de edad o género. Aunque sí de tipo comportamental/actitudinal.

Para la selección de la muestra se ha desarrollado una combinación de muestreo no probabilístico por conveniencia y por bola de nieve. Este procedimiento será explicado con detalle en el apartado de trabajo de campo y descripción de la muestra –4.2.3–.

Una vez definido el método de selección de los elementos muestrales, debe determinarse el tamaño de la muestra. En la literatura previa se han formulado múltiples recomendaciones a este respecto. Así, por ejemplo, Malhotra (2009) señala que debe valorarse el tamaño de la muestra utilizado en estudios similares, en el caso del presente estudio, podemos identificar como trabajo de referencia el desarrollado por Meir (2009) acerca del tribalismo en el ámbito del rugby. En dicho estudio se trabajó con una muestra de 1649 entrevistados. Por otro lado, Hair et al. (2013) indican que como mínimo la muestra debe ser cinco veces superior al número de parámetros estimados. También debe tenerse en consideración a la hora de establecer el tamaño muestral las técnicas estadísticas que serán utilizadas. En nuestro caso, se desarrollará un análisis de ecuaciones estructurales. En la literatura no existe consenso acerca del tamaño mínimo recomendado para el uso de esta técnica (Cupani, 2012). Kline (2005) sugiere que debería tener entre 10 y 20 individuos por parámetro estimado, mientras que Jackson (2003) señala que como mínimo debe trabajarse con 200 individuo.

La muestra obtenida en el presente estudio está conformada por 1.732 respuestas, tras un proceso de depuración, el tamaño final de la muestra es de 1.662 individuos, lo que representa una cantidad de respuestas razonables para

el desarrollo de los análisis estadísticos que se llevarán a cabo, de acuerdo con los criterios expuestos.

En el cuadro siguiente se recoge la ficha técnica del estudio.

Cuadro 4.13: Ficha técnica del estudio

Universo	Aficionados al fútbol
Ámbito	España
Tamaño de la muestra	1662 encuestas válidas
Procedimiento de muestreo	Conveniencia y bola de nieve
Nivel de confianza	N/A
Error muestral	N/A
Método de recogida de la información	Encuesta on-line autoadministrada
Cuestionario	Cuestionario estructurado con preguntas cerradas (escala tipo Likert de 1 a 7)
Fecha de trabajo de campo	Enero 2018 – Marzo 2018

Fuente: elaboración propia

4.2.3 Trabajo de campo y descripción de la muestra

El desarrollo del trabajo de campo se ha dividido en dos fases. En primer lugar, una vez definido el cuestionario se realizó un pretest inicial, donde se suministró el cuestionario a nueve personas aficionadas al fútbol con perfiles muy diferentes en términos de comportamiento como aficionados al fútbol, género y edad. Esta fase sirvió para verificar la adecuada comprensión del cuestionario, así como para detectar posibles enunciados ambiguos o posibles dificultades en la comprensión del mismo. Tras entrevistar a las personas que respondieron la encuesta, se realizaron mínimas modificaciones respecto a la redacción de los enunciados. De esta forma, el cuestionario quedó listo para comenzar el trabajo de campo.

En segundo lugar, se llevó a cabo el trabajo de campo propiamente dicho. Este proceso se inició en enero de 2018 y finalizó en el mes marzo del mismo año. Las respuestas fueron recopiladas a través de una encuesta on-line autoadministrada.

Para obtener las respuestas se contactó con todos los equipos de la primera división de La Liga de Fútbol Profesional de España, para solicitar la difusión de la misma. Sin embargo, la respuesta por parte de estos fue baja y únicamente

dos equipos remitieron la encuesta a las respectivas agrupaciones de peñas, Athletic Club de Bilbao y R.C. Deportivo de La Coruña. En segundo lugar, se contactó con tres periodistas que cubren la información de los tres equipos de la Comunidad Valenciana que militan en la primera división: Valencia C.F., Villarreal C.F. y Levante U.D., estos compartieron a través de la red social Twitter una invitación a participar en la encuesta, así como el enlace a la misma. Por último, para cada club de la primera división española se seleccionó un foro *on-line* donde se publicó una explicación e invitación a participar en la encuesta, así como un enlace a la misma.

Al iniciar el cuestionario, la primera pregunta que se formuló a los encuestados era de tipo filtro, en la cual se les cuestionaba si se consideran aficionados al fútbol. En caso de que la respuesta fuera negativa se les agradecía su colaboración y la encuesta se daba por finalizada. En caso de que la respuesta fuera afirmativa, se proseguía con el cuestionario. Por ello, la muestra utilizada en la presente tesis está compuesta exclusivamente por personas que se consideran aficionadas al fútbol.

A nivel socio-demográfico, la muestra se caracteriza por estar formada mayoritariamente por hombres, quienes representan el 93,5% del total de encuestados –frente al 6,5% de mujeres–. La edad media de los entrevistados es de 37,1 años. Los grupos de edad comprendidos entre 35-65 años y entre 18-35 años son los que poseen un mayor peso relativo, –50,1% y el 45,8% respectivamente–. Mientras que los menores de 18 años constituyen el 2,3% del total y los mayores de 65 años el 1,4%.

La mayor parte de los encuestados poseen estudios superiores –el 58,2%–, de los cuales el 16,2% tienen un máster o un doctorado y el 42% restante una diplomatura, un grado o una licenciatura. Por su parte, el 35,4% de la muestra posee estudios secundarios, el 6,2% estudios primarios y el 0,2% carecen de formación reglada.

Por lo que respecta a la ocupación, la mayoría –el 56,8%– son trabajadores por cuenta ajena, mientras que el 16,4% son trabajadores por cuenta propia, el 15,9% son estudiantes, el 7,3% se encuentran en situación de desempleo y los jubilados o pensionistas significan el 3,5% del total.

El nivel de renta es considerablemente diverso. Existen dos grandes grupos, quienes ingresan entre 1.001€ y 2.000€ (30,4%) y quienes ingresan entre 2.001 y 3.000€ (22,6%). Con pesos relativos inferiores se encuentran los segmentos

de personas que ganan más de 3.000€ (16,8%), las que ingresan entre 600 y 1.000€ (7,9%) y aquellas cuya renta es inferior a 600€ (4,1%). Además, conviene destacar que no disponemos de esta información del 18,2% de los entrevistados.

Cuadro 4.14: Descripción de la muestra, características socio-demográficas

Característica	% (n=1662)	
Género	Hombre	93,5
	Mujer	6,5
Edad	<18	2,3
	18-35	45,8
	35-65	50,1
	>65	1,4
	Información no disponible	0,4
Nivel formativo	Sin estudios	0,2
	Estudios primarios	6,2
	Estudios secundarios (BUP/ESO/ Formación Profesional/Bachiller)	35,4
	Estudios universitarios (Diplomatura, Grado, Licenciatura)	42,0
	Máster y doctorado	16,2
Ocupación	Estudiante	15,9
	Trabajador por cuenta propia	16,4
	Trabajador por cuenta ajena	56,8
	Parado	7,3
	Jubilado/pensionista	3,5
Nivel de ingresos	Menos de 600 euros	4,1
	Entre 600 y 1.000 euros mensuales	7,9
	Entre 1.001 y 2.000 euros mensuales	30,4
	Entre 2.001 y 3000 euros mensuales	22,6
	Más de 3.000 euros mensuales	16,8
Información no disponible	18,2	

Fuente: elaboración propia

En el cuestionario se formularon una serie de preguntas sobre el comportamiento de los encuestados como aficionados al fútbol. Así pues, el 57,6% de la muestra señaló ser socio/abonado del club del que se declaran aficionados y el 19,9% forman parte de una peña vinculada con el equipo.

Otras de las cuestiones planteadas estaban relacionadas con la frecuencia con la cual los aficionados ven los partidos del equipo. Se distinguió entre aquellos que se visualizan en el estadio y los que se ven a través de la televisión. Así pues, la mayor parte de los entrevistados acuden con gran asiduidad al campo de fútbol, el 59,2%, distribuido de la siguiente forma: el 37,2% acuden a todos los partidos, el 15,8% a casi todos los partidos y el 6,2% a bastantes partidos. Mientras que el 24,9% acuden únicamente a algún partido, el 5,9% solo un partido año y el 10% restante no acude a ninguno. Se debe tener en cuenta que el trabajo de campo ha sido realizado a través de Internet, de forma que es muy probable que existan casos en los cuales los aficionados residan en localidades muy alejadas del estadio donde disputa los partidos su equipo y, por lo tanto, la asistencia al mismo puede resultar muy compleja.

En cuanto a los partidos que se visualizan a través de la televisión, la frecuencia es muy elevada, el 92,5% ven los partidos de forma recurrente. De forma que el 56,6% ven todos los partidos, el 26,8% ven casi todos los partidos y el 9,1% bastantes partidos. Mientras que de forma residual se ha identificado que un 0,7% de los entrevistados no ven ningún partido y el 0,1% solo ven un partido al año.

Otra cuestión formulada fue la frecuencia con la cual los aficionados están al corriente de las noticias vinculadas con el equipo. Nuevamente de forma mayoritaria, la frecuencia es muy elevada. El 76,2% se informan varias veces al día, el 14% una vez al día, el 8,4% varias veces a la semana. Mientras que las frecuencias más reducidas, una vez a la semana y de forma puntual, tienen pesos relativos muy bajos, 0,3% y 1,1% respectivamente.

Otra variable estudiada fue con quién ve los partidos el aficionado, de forma mayoritaria lo hacen con amigos –43,4%–, con la familia –42,4%– y solos –39%–, mientras que únicamente el 13,1% lo hacen con su pareja. Conviene señalar que en este caso es posible que un aficionado vea, por ejemplo, algunos partidos solo, otros con amigos y otros con su pareja.

Por último, se preguntó a los aficionados acerca del equipo del cual se declaran seguidores. El Valencia C.F. es el equipo con una mayor representación de aficionados en la muestra, el 27,1% de los encuestados, seguido por peso relativo por el Athletic Club de Bilbao (21,5%) y el Real Betis Balompié (20,7%). Con pesos relativos menores, pero con una representación sustancial se encuentran el Atlético de Madrid (8,1%), el R.C.D. de La Coruña (4,5%), el R.C. Celta de Vigo (4,3%), la S.D. Eibar (3,5%), el C.D. Leganés (3,4%), el Sevilla F.C. (3,1%), la Real Sociedad de fútbol (2,5%), el Getafe C.F. (2,3%), el Málaga C.F. (2,0%), el F.C. Barcelona (1,7%), el Hércules C.F. (1,2%) y el Levante U.D. (1,0%). Mientras que con pesos inferiores al uno por ciento se pueden identificar el Deportivo Alavés (0,6%), el R.C.D. Espanyol (0,5%) y el Real Madrid C.F. (0,3%). Por último, se encuentra un grupo de equipos con una representación del 0,1% en la muestra: Barakaldo C.F, C.D. Castellón, C.D. Tenerife, Elche C.F., S.D. Huesca, Racing de Ferrol, Rayo Vallecano de Madrid, Real Murcia C.F., Real Sporting de Gijón, Real Valladolid y Real Zaragoza.

Cuadro 4.15: Descripción de la muestra, comportamiento como aficionados al fútbol

Característica		% (n=1662)
Socio	Sí	57,6
	No	42,4
Peñista	Sí	19,9
	No	80,1
Frecuencia ve los partidos en el estadio	Ningún partido	10,0
	Solo un partido al año	5,9
	Algún partido al año	24,9
	Bastantes partidos	6,2
	Casi todos los partidos	15,8
	Todos los partidos	37,2
Frecuencia ve partidos TV	Ningún partido	0,7
	Solo un partido al año	0,1
	Bastantes partidos	9,1
	Casi todos los partidos	26,8
	Todos los partidos	56,6
	Información no disponible	6,8

Cuadro 4.15: Descripción de la muestra, comportamiento como aficionados al fútbol (cont.)

Característica	% (n=1662)	
Frecuencia con la que está al corriente últimas noticias del equipo	De forma puntual	1,1
	Una vez a la semana	,3
	Varias veces a la semana	8,4
	Una vez al día	14,0
	Varias veces al día	76,2
Con quién ve los partidos (respuesta múltiple)	Solo	39,0
	Pareja	13,1
	Familia	42,4
	Amigos	43,4
Equipo favorito	Valencia C.F.	27,1%
	Athletic Club de Bilbao	21,5%
	R. Betis Balompié	20,7%
	Villarreal C.F.	17,9%
	Atlético de Madrid	8,1%
	R.C.D. de La Coruña	4,5%
	R.C. Celta de Vigo	4,3%
	S.D. Eibar	3,5%
	C.D.Leganés	3,4%
	Sevilla F.C.	3,1%
	Real Sociedad de fútbol	2,5%
	Getafe C.F.	2,3%
	Málaga C.F.	2,0%
	F.C. Barcelona	1,7%
	Hércules C.F.	1,2%
	Levante U.D.	1,0%
	Deportivo Alavés	0,6%
	R.C.D. Espanyol	0,5%
	Real Madrid C.F.	0,3%
	Otros	1,1%

Fuente: elaboración propia

4.3 Metodología de análisis estadístico

4.3.1 Enfoque de análisis

A la hora de realizar un estudio empírico, el investigador puede optar por utilizar una metodología de tipo cuantitativo o una de tipo cualitativo. La primera se fundamenta en el desarrollo de un proceso hipotético-deductivo, el cual parte de una revisión de las teorías existentes, para posteriormente proponer una o varias hipótesis que serán contrastadas a través de un análisis estadístico cuantitativo, que permitirá validar las hipótesis o, en caso contrario, rechazarlas. Mientras que las investigaciones de tipo cualitativo se focalizan en la comprensión de cómo determinados agentes viven y experimentan situaciones únicas y particulares, a las cuales se trata de dotar de significado y sentido (Rodríguez y Valldeoriola, 2012). En el caso de la presente investigación se ha optado por utilizar una metodología de tipo cuantitativo.

Al seleccionar este tipo de técnica será necesario realizar un análisis estadístico. Para ello, se ha optado por estudiar los datos obtenidos de la muestra mediante la aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales o SEM (por su denominación en inglés, *Structural Equation Modeling*), ya que este tipo de modelo se caracteriza por permitir una mejor comprensión de la realidad y de los fenómenos a través de la construcción de esquemas explicativos, principalmente en el ámbito de las ciencias comportamentales y sociales. Su objetivo último, es contrastar mediante pruebas cuantitativas en qué medida los datos de la muestra refuerzan el modelo de relaciones múltiples propuesto por el investigador (Díaz, 2000). Pues esta técnica permite estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables, y a su vez, puede trasladar dichos efectos a otras variables (Ruiz et al. 2010).

El uso de este tipo de técnicas se ha convertido en una práctica habitual en las ciencias sociales, principalmente en estudios relacionados con fenómenos no observables, como es el caso de las actitudes, las percepciones y las intenciones de los individuos (Hair et al., 2017b). Por ello, esta se ajusta perfectamente a las características del modelo planteado en la presente tesis, pues las variables planteadas responden a fenómenos difícilmente observables de forma directa.

Dentro de los modelos de ecuaciones estructurales existen dos grandes grupos de técnicas. Por un lado, las basadas en la covarianza, CB-SEM – *Covariance-based structural equation modeling*-, y, por otro lado, los métodos basados en varianzas, PLS-SEM –*Partial least squares structural equation*-. Se ha optado por utilizar el segundo grupo de técnicas, pues estas son recomendables si se trata de un estudio donde el objeto de la investigación es relativamente nuevo, tanto en términos de teoría como de instrumento de medida (Chin, 1998); el caso de nuestra investigación se ajusta perfectamente a esta premisa, pues la variable central de nuestra investigación, el tribalismo, puede ser considerado como relativamente nuevo. Además, se trata de un modelo complejo con un considerable número de indicadores y/o variables latentes, lo que dota de idoneidad al uso de este tipo de técnica (Chin, 1998; Chin y Newsted, 1999; Hair et al. 2011).

Aldás y Uriel (2017) identifican las principales fortalezas y debilidades de los modelos PLS-SEM. Por una parte, indica que los aspectos positivos de este tipo de técnica son: la ausencia de restricciones respecto a la distribución que deben seguir los datos, por ello, no es necesaria la normalidad multivariante; en segundo lugar, se trata de un modelo que funciona de forma adecuada con muestras reducidas; seguidamente conviene destacar que con esta técnica los constructos formativos se incorporan con mucha facilidad al algoritmo, al tratarse como regresiones de mínimos cuadrados ordinarios (OLS), al igual que ocurre con los constructos reflectivos; y por último, el autor señala que el algoritmo de PLS-SEM es muy eficiente, pues se tratan de regresiones fáciles de implementar y sin restricciones de identificación del algoritmo de máxima verosimilitud.

No obstante, este tipo de modelo también presenta una serie de debilidades, las cuales son detalladas a continuación: en primer lugar, el modelo no cuenta con indicadores de ajuste global, hecho que dificulta la comparación de modelos y obliga a recurrir a procedimientos no paramétricos para evaluar la parte estructural del mismo; en segundo lugar, no permite estimar los Análisis Factoriales Confirmatorios (AFC) para evaluar las propiedades psicométricas de los instrumentos de medida; seguidamente, es importante destacar que el modelo requiere que todas las variables latentes tengan al menos un indicador, sin embargo, por definición los constructos de segundo orden no poseen indicadores, pues son sus dimensiones de primer orden las que actúan como instrumento de medida; en cuarto lugar, estas técnicas no permiten estimar

modelos no recursivos ni tampoco aquellos que presentan en la parte estructural circularidades entre las variables latentes; y por último, la estimación de los parámetros no es óptima en términos de sesgo y consistencia.

Los modelos de ecuaciones estructurales están formados por dos grandes componentes. En primer lugar, se encuentra la parte externa u *outer* que hace referencia al instrumento de medida, el cual permite medir la variable latente mediante indicadores observables. En segundo lugar, la parte interna o *inner* que recoge el modelo de relaciones estructurales, el cual refleja la estimación que desea realizarse e incluye los efectos y las relaciones entre las variables (Ruiz et al. 2010; Aldás, 2016). De forma que las escalas utilizadas en el presente estudio, vistas en el apartado de "Instrumento de recogida de la información" del presente capítulo, constituirán la parte externa del modelo. Mientras que las hipótesis planteadas, recogidas en el apartado de "Objetivos e hipótesis" del presente capítulo, constituyen la parte interna del modelo.

En el ámbito de la investigación en marketing es habitual encontrar constructos formados por dimensiones con suficiente complejidad como para ser medidos como variables latentes a través de indicadores. En estos casos, será necesario establecer dos niveles jerárquicos: el segundo orden que recogerá el concepto principal y el primer orden que hará referencia a las dimensiones. Como consecuencia del uso de estos niveles, este tipo de constructo se denomina en la literatura de forma habitual como variable de segundo orden o de orden superior. Además, es conveniente señalar que la relación entre el constructo y sus dimensiones podrá ser tanto de carácter formativa como reflectiva (Aldás, 2016).

La presente investigación incluye tres variables de segundo orden, el tribalismo de marca, formado por cuatro dimensiones: vínculo, identidad, sentido de comunidad y defensa; el individualismo, que cuenta con dos dimensiones: vertical y horizontal; y la lealtad, constituida por dos dimensiones: comportamental e intencional. Los tres constructos presentan una relación reflectiva con sus dimensiones.

Como se ha comentado con anterioridad, en este trabajo se ha concebido el tribalismo, el individualismo y la lealtad como constructos de segundo orden que se relacionan de manera reflectiva con sus dimensiones; estas dimensiones se relacionan de forma reflectiva con sus indicadores. Esta estructura de modelo teórico fue estimada mediante el procedimiento "*repeated-indicators*

approach", el cual consiste en repetir los indicadores de las dimensiones en el constructo de orden superior (Löhmoller, 1989; Wold, 1982). El software utilizado para la estimación de los parámetros fue el Smart-PLS 3.0 (Ringle, Wende y Hill, 2015), utilizando un *bootstrapping* de 5.000 submuestras para el cálculo de la significatividad de los parámetros, de acuerdo con las recomendaciones de Hair et al. (2012).

4.3.2 Fiabilidad y validez del instrumento de medida

Anderson y Gerbing (1988) señalan que para estimar el modelo estructural es necesario constatar que el instrumento de medida cumple con las propiedades psicométricas adecuadas. Por ello, en el presente trabajo –previamente al estudio del contraste de las hipótesis– se ha analizado la fiabilidad, la validez convergente y la validez discriminante del instrumento de medida.

En primer lugar, el estudio de la fiabilidad de la escala permite establecer el grado en el cual los diferentes ítems que la constituyen están midiendo la misma variable latente, al encontrarse estos correlacionados entre sí (Hair et al., 2005). Para alcanzar este fin, se han empleado dos indicadores: el Índice de Fiabilidad Compuesta (IFC) (Fornell y Larcker, 1981) y La Varianza Extraída promedio (AVE).

El Índice de Fiabilidad Compuesta permite estudiar la influencia sobre la fiabilidad de una escala de medida de los diversos constructos con los que se interrelaciona. El valor mínimo para considerar una escala como fiable, en base a este índice, es de 0,7 (Fornell y Larcker, 1981).

La varianza extraída promedio (AVE) refleja la cantidad de varianza que un constructo obtiene de sus indicadores. Por ello, se exige que presente valores superiores a 0,5, para garantizar que de esta forma la mayor parte de la varianza sea explicada por sus indicadores y no por el error residual (Fornell y Larcker, 1981).

En segundo lugar, debe verificarse la validez convergente, la cual hace referencia a la existencia de fuertes correlaciones entre los diferentes instrumentos utilizados para medir un mismo constructo (Vila et al., 2000). Para su estudio se ha utilizado la varianza extraída promedio (AVE) y la carga de los ítems sobre la variable latente.

Esta última herramienta, las cargas de los ítems sobre la variable latente, sirven para medir la validez convergente, ya que difícilmente un indicador medirá adecuadamente una variable latente si este no está relacionado con la misma. Por ello, la vinculación entre ambas debe ser significativa (Aldás y Uriel, 2017). El valor mínimo considerado de forma habitual para esta herramienta es 0,6 (Bagozzi y Yi, 1988) o 0,7 (Henseler et al., 2009).

Por último, se ha estudiado la validez discriminante, la cual permite verificar que los instrumentos diseñados para medir un constructo dado no sirven para medir otros constructos (Vila et al., 2000). Para ello, se han empleado dos criterios. Primero, se ha comparado la raíz cuadrada de la varianza extraída de las variables implícitas (AVE) con la correlación entre cada par de variables. El criterio para certificar que se tratan de variables diferentes es que el primer valor –AVE– sea superior a las correlaciones entre los constructos (Fornell y Larcker, 1981). El segundo criterio utilizado ha sido la ratio HTMT (Henseler et al., 2014). Esta está compuesta, por un lado, por las correlaciones de los indicadores de un mismo factor –designadas como *Monotrait-heteromethod correlations*–, cuya media denominaremos MT y, por otro lado, las correlaciones entre los ítems de un factor con los de los otros factores –designadas *Heterotrait-heteromethod correlations*–, cuya media denominaremos HT. Así pues, la ratio HTMT es el resultado de dividir HT/MT. Si el valor de la ratio fuera superior a uno, parece lógico que hubiera un problema de validez discriminantes, ya que la media de las correlaciones entre los indicadores de distintos constructos sería mayor que la que tienen los indicadores del constructo al que corresponden. Gold et al. (2001) establecen como criterio para verificar la no existencia de un problema de validez discriminante que esta ratio tome valores menores a 0,90.

Cuadro 4.16: Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Factor	Ítem	Validez convergente		Fiabilidad	
		Cargas (t Bootstrap)	Promedio cargas	FC	AVE
TRIBALISMO	VÍNCULO	0,841 (80,792)**			
	SENTIDO DE LA COMUNIDAD	0,884 (119,867)**	0,872	0,928	0,762
	IDENTIDAD	0,847 (97,377)**			
	DEFENSA	0,919 (207,626)**			
VÍNCULO ₁	0,858 (91.754)**				
Vínculo	VÍNCULO ₂	0,876 (108.182)**		0,889	0,728
	VÍNCULO ₃	0,824 (74.733)**			
	IDENTIDAD ₁	0,902 (170.281)**			
Identidad	IDENTIDAD ₂	0,742 (51.587)**		0,885	0,721
	IDENTIDAD ₃	0,894 (154.295)**			
	SENTIDO ₁	0,726 (51.161)**			
Sentido de la Comunidad	SENTIDO ₂	0,788 (54.838)**			
	SENTIDO ₃	0,732 (32.650)**		0,867	0,567
	SENTIDO ₄	0,692 (30.916)**			
	SENTIDO ₅	0,820 (62.049)**			
	DEFENSA ₁	0,682 (38.095)**			
Defensa	DEFENSA ₂	0,699 (40.628)**			
	DEFENSA ₃	0,573 (21.551)**		0,833	0,503
	DEFENSA ₄	0,796 (72.106)**			
	DEFENSA ₅	0,774 (66.419)**			
	LOGRO ₁	0,855 (50.284)**			
Autopromoción	LOGRO ₂	0,855 (63.831)**	0,762	0,851	0,594
	PODER ₁	0,570 (12.785)**			
	PODER ₂	0,767 (34.394)**			
	CONFORMIDAD ₁	0,695 (24.303)**			
Conservación	CONFORMIDAD ₂	0,723 (27.586)**			
	SEGURIDAD ₁	0,722 (28.952)**	0,674	0,809	0,462
	SEGURIDAD ₂	0,736 (30.235)**			
	TRADICIÓN ₁	0,494 (12.924)**			
	TRADICIÓN ₂	Eliminado			

Cuadro 4.16: Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida (cont.)

Factor	Ítem	Validez convergente		Fiabilidad	
		Cargas (t Bootstrap)	Promedio cargas	FC	AVE
Apertura al cambio	HEDONISM1	0,540 (16.833)**	0,657	0,821	0,435
	HEDONISM2	0,717 (36.499)**			
	AUTODIREC1	0,646 (24.669)**			
	AUTODIREC2	0,630 (19.374)**			
	ESTIM1	0,745 (33.082)**			
	ESTIM2	0,661 (21.910)**			
Autotrascendencia	BENEVOLENCIA1	0,827 (67.067)**	0,715	0,842	0,519
	BENEVOLENCIA2	0,829 (64.077)**			
	UNIVERS1	0,613 (14.408)**			
	UNIVERS2	0,675 (21.841)**			
	UNIVERS3	0,630 (16.229)**			
INDIVIDUALISMO	HORIZONTAL	0,867 (107,335)**	0,845	0,833	0,715
	VERTICAL	0,823 (68,054)**			
Individualismo Horizontal	HORIZONTAL1	0,773 (58.403)**	0,827	0,544	
	HORIZONTAL2	0,723 (42.119)**			
	HORIZONTAL3	0,742 (49.563)**			
	HORIZONTAL4	0,711 (40.794)**			
Individualismo Vertical	VERTICAL1	0,767 (51.037)**	0,791	0,488	
	VERTICAL2	0,722 (46.906)**			
	VERTICAL3	0,630 (27.792)**			
	VERTICAL4	0,666 (28.924)**			
Credibilidad	CREDI1	0,948 (65.811)**	0,775	0,765	0,630
	CREDI2	0,602 (12.909)**			
	CREDI3	Eliminado			
Prestigio	PRES1	0,524 (14.331)**	0,680	0,817	0,483
	PRES2	0,841 (59.682)**			
	PRES3	0,819 (59.914)**			
	PRES4	0,509 (14.880)**			
	PRES5	0,708 (32.138)**			

Cuadro 4.16: Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida (cont.)

Factor	Ítem	Validez convergente		Fiabilidad	
		Cargas (t Bootstrap)	Promedio cargas	FC	AVE
Autenticidad	AUTEN1	0,936 (85.840)**			
	AUTEN2	Eliminado	0,768	0,756	0,619
	AUTEN3	0,601 (16.419)**			
Moralidad	MORAL1	0,878 (95.134)**			
	MORAL2	0,781 (53.144)**	0,839	0,877	0,705
	MORAL3	0,858 (81.120)**			
Competitividad	COMP1	0,650 (21.288)**			
	COMP2	0,822 (60.630)**			
	COMP3	0,806 (45.041)**	0,745	0,864	0,563
	COMP4	0,827 (60.484)**			
	COMP5	0,618 (19.067)**			
Autoestima	AUTESTIM1	0,847 (51.187)**			
	AUTESTIM2	0,845 (87.691)**	0,808	0,883	0,656
	AUTESTIM3	0,826 (38.110)**			
	AUTESTIM4	0,714 (17.463)**			
LEALTAD	INTENCIONAL	0,897 (116,434)**			
	COMPORAMENTAL	0,975 (449,015)**	0,936	0,935	0,878
Lealtad intencional	LEAL.INT1	0,848 (108.046)**			
	LEAL.INT2	0,835 (73.899)**	0,842	0,855	0,547
Lealtad comportamental	LEAL.COMP1	0,713 (27.667)**			
	LEAL.COMP2	Eliminado			
	LEAL.COMP3	0,809 (0.809)**			
	LEAL.COMP4	0,860 (74.705)**	0,735	0,829	0,708
	LEAL.COMP5	0,748 (34.441)**			
	LEAL.COMP6	0,521 (20.816)**			
	LEAL.COMP7	Eliminado			

Cuadro 4.16: Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida (cont.)

Factor	Ítem	Validez convergente		Fiabilidad	
		Cargas (t Bootstrap)	Promedio cargas	FC	AVE
Boca-oído	WOM ₁	0,850 (58.712)**			
	WOM ₂	0,914 (100.453)**	0,887	0,918	0,789
	WOM ₃	0,898 (94.469)**			
Reclutamiento	RECLU ₁	0,901 (123.796)**			
	RECLU ₂	0,674 (30.770)**	0,836	0,879	0,712
	RECLU ₃	0,933 (191.121)**			

Nota: ** = $p < 0,01$

Fuente: elaboración propia

Tras analizar los datos obtenidos, se desarrolló un proceso de depuración de las escalas para garantizar la adecuación de las mismas. Dicho proceso implicó la eliminación de 5 ítems –al aplicar el criterio de cargas menores de 0,7–: TRADICIÓN₂, CREDI₃, AUTEN₂, LEAL.COMP₂ y LEAL.COMP₇. El objetivo de esta medida fue mejorar la fiabilidad y validez del instrumento de medida de los constructos con los que se encuentran asociados.

De forma que, tal y como observarse en el cuadro 4.16, los constructos del modelo planteado en el presente trabajo obtienen una FC y un AVE superiores a sus correspondientes valores críticos. Por todo ello, se puede confirmar que de forma global el instrumento de medida goza de fiabilidad y validez convergente. Este hecho cobra especial relevancia en la escala de medición del tribalismo, pues se trata de un constructo configurado como de segundo orden reflectivo. Por lo tanto, el modelo de medida confirma la adecuación teórica de esta configuración con niveles adecuados de FC y AVE para el tribalismo de marca.

Por su parte, tal y como puede comprobarse en los cuadros 4.17 y 4.18, la validez discriminante del modelo de medida queda confirmada a través del criterio de Fornell y Larcker (1981), ya que la raíz cuadrada del AVE es superior a la correlación entre cada uno de los pares de constructos. Un análisis del criterio del cálculo del Heterotrait-Monotrait Ratio también permite, globalmente, aceptar la validez discriminante del modelo de medida, ya que únicamente se han encontrado problemas entre dos pares de constructos que podrían conformar –conceptualmente– un constructo de segundo orden, como es la personalidad de la marca: autenticidad con credibilidad y autenticidad con moralidad. Además, conviene señalar que Hair et al. (2016) indican que las dimensiones de los constructos de orden superior no se deben validar en términos de validez discriminante.

Cuadro 4.17: Validez discriminante del instrumento de medida.
Criterio de Fornell y Larcker

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Apertura al cambio	0.660														
2. Autenticidad	0.243	0.787													
3. Autoestima	0.280	0.337	0.810												
4. Autopromoción	0.349	0.092	0.118	0.771											
5. Autotranscendencia	0.513	0.228	0.380	0.071	0.721										
6. Competitividad	0.203	0.608	0.267	0.027	0.223	0.750									
7. Conservación	0.249	0.159	0.249	0.298	0.415	0.173	0.680								
8. Credibilidad	0.189	0.531	0.247	0.076	0.194	0.669	0.179	0.794							
9. Individualismo	0.473	0.208	0.244	0.461	0.245	0.148	0.321	0.119	0.608						
10. Lealtad	0.285	0.347	0.779	0.137	0.332	0.273	0.213	0.267	0.269	0.731					
11. Moralidad	0.268	0.668	0.384	0.122	0.295	0.572	0.249	0.574	0.211	0.398	0.840				
12. Prestigio	0.224	0.374	0.197	0.132	0.233	0.495	0.181	0.386	0.196	0.185	0.320	0.695			
13. Reclutamiento	0.282	0.208	0.449	0.288	0.256	0.156	0.229	0.202	0.248	0.556	0.258	0.122	0.844		
14. Tribalismo	0.340	0.463	0.675	0.206	0.342	0.374	0.269	0.361	0.299	0.715	0.468	0.370	0.552	0.681	
15. Boca-oido	0.290	0.335	0.629	0.173	0.335	0.282	0.264	0.288	0.258	0.649	0.422	0.213	0.560	0.608	0.888

Nota: En la diagonal se representa la raíz cuadrada del AVE; bajo la diagonal se muestran las correlaciones entre constructos.

Fuente: elaboración propia

Cuadro 4.18: Validez discriminante del instrumento de medida.
Heterotrait-Monotrait Ratio

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Apertura al cambio															
2. Autenticidad	0.415														
3. Autoestima	0.351	0.509													
4. Autopromoción	0.441	0.160	0.129												
5. Autotranscendencia	0.662	0.371	0.469	0.145											
6. Competitividad	0.243	0.877	0.246	0.084	0.229										
7. Conservación	0.350	0.314	0.315	0.398	0.554	0.223									
8. Credibilidad	0.298	1.020	0.312	0.108	0.272	0.996	0.253								
9. Individualismo	0.642	0.396	0.309	0.591	0.359	0.192	0.432	0.177							
10. Lealtad	0.353	0.538	0.904	0.178	0.383	0.263	0.275	0.347	0.344						
11. Moralidad	0.342	1.085	0.471	0.137	0.365	0.621	0.332	0.917	0.275	0.484					
12. Prestigio	0.284	0.562	0.196	0.168	0.262	0.722	0.261	0.696	0.265	0.188	0.387				
13. Reclutamiento	0.374	0.349	0.548	0.341	0.315	0.169	0.308	0.253	0.317	0.717	0.330	0.148			
14. Tribalismo	0.401	0.654	0.744	0.230	0.379	0.359	0.332	0.477	0.362	0.814	0.546	0.382	0.652		
15. Boca-oido	0.352	0.512	0.732	0.199	0.391	0.270	0.329	0.385	0.320	0.766	0.508	0.229	0.676	0.682	

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO 5: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

DE LOS RESULTADOS

5.1 Contraste de hipótesis

Tras explicar la metodología empleada en la investigación y verificar la idoneidad del instrumento de medida utilizado en el presente estudio, se va a proceder a realizar el contraste de las hipótesis planteadas y, posteriormente, desarrollar una discusión acerca de los resultados obtenidos.

En el cuadro 5.1 pueden observarse los resultados obtenidos al realizar el contraste de las hipótesis.

En primer lugar, se encuentran las hipótesis que analizan la influencia de los valores humanos de orden superior de Schwartz (1992) –apertura al cambio, autopromoción, conservación y autotranscendencia– sobre los niveles de tribalismo del individuo. Las cuatro hipótesis han sido aceptadas, las dos primeras: apertura al cambio y autopromoción, para un nivel de significación de $p < 0,05$. Mientras que las dos últimas: conservación y autotranscendencia, para $p < 0,01$. Por otro lado, las betas –en términos generales– no son elevadas, con valores que oscilan entre 0,048 y 0,123.

En segundo lugar, se encuentra la hipótesis que plantea la existencia de una influencia directa del individualismo sobre los niveles de tribalismo del sujeto. Esta ha sido aceptada, para un nivel de significación de $p < 0,01$ y, nuevamente, la beta presenta un valor no muy elevado, 0,081.

Seguidamente, se encuentran las hipótesis que relacionan las dimensiones de la personalidad de marca con los niveles de tribalismo del individuo. En este bloque, pueden identificarse las dos únicas hipótesis no aceptadas del estudio, las que vinculan las dimensiones de credibilidad y de competitividad con el tribalismo de marca. Por su parte, las dimensiones de prestigio, autenticidad y moralidad sí han sido aceptadas, la primera de ellas para un nivel de significación de $p < 0,05$, mientras que los dos restantes para $p < 0,01$. Los valores de las

betas de las variables con una relación estadísticamente significativa presentan una influencia moderada, que oscila entre 0,154 y 0,198.

En cuarto lugar, se encuentra la hipótesis que relaciona los niveles de tribalismo del sujeto con su nivel de autoestima. La hipótesis ha sido aceptada con un nivel de significación de $p < 0,01$ y la beta obtenida presenta un valor considerablemente elevado, 0,675.

La siguiente de las hipótesis relaciona los niveles de tribalismo con la lealtad hacia la marca, en este caso, nuevamente, la hipótesis ha sido aceptada para un nivel de significación de $p < 0,01$. Además, conviene destacar que el valor de la beta es el mayor de todas las hipótesis contrastadas, 0,715.

Por último, se encuentran las dos hipótesis que relacionan el tribalismo de marca con el boca-oído y el reclutamiento de nuevos clientes. Ambas hipótesis han sido aceptadas para un nivel de significación de $p < 0,01$ y el valor de sus betas es considerablemente elevado, 0,608 y 0,553, respectivamente.

Cuadro 5.1: Contraste de las hipótesis

Hipótesis	Relación estructural	β	t Bootstrap	Contraste
H1a	Apertura al cambio → Tribalismo	0,071	2,326*	Aceptada
H1b	Autopromoción → Tribalismo	0,058	2,247*	Aceptada
H1c	Conservación → Tribalismo	0,048	2,745**	Aceptada
H1d	Autotrascendencia → Tribalismo	0,123	4,173**	Aceptada
H2	Individualismo → Tribalismo	0,081	2,839**	Aceptada
H3a	Credibilidad → Tribalismo	0,047	1,480	Rechazada
H3b	Prestigio → Tribalismo	0,154	2,446*	Aceptada
H3c	Autenticidad → Tribalismo	0,198	6,336**	Aceptada
H3d	Moralidad → Tribalismo	0,180	5,512**	Aceptada
H3e	Competitividad → Tribalismo	-0,021	0,561	Rechazada
H4	Tribalismo → Autoestima	0,675	42,902**	Aceptada
H5	Tribalismo → Lealtad	0,715	43,481**	Aceptada
H6a	Tribalismo → Boca-oído	0,608	27,224**	Aceptada
H6b	Tribalismo → Reclutamiento	0,553	29,021**	Aceptada

* = $p < 0,05$; ** = $p < 0,01$

R^2 (Tribalismo)=0,357; R^2 (Autoestima)=0,458; R^2 (Lealtad)= 0,511; R^2 (Boca-oído)=0,371; R^2 (Reclutamiento)=0,305.

Q^2 (Tribalismo)=0,154; Q^2 (Autoestima)=0,271; Q^2 (Lealtad) = 0,254; Q^2 (Boca-oído)=0,275; Q^2 (Reclutamiento)=0,207.

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, en el propio cuadro 5.1 se recogen dos indicadores para la evaluación del modelo estructural: R^2 y Q^2 .

La R^2 de una variable latente dependiente indica que parte de la varianza de dicha variable es explicada por el conjunto de variables latentes que influyen sobre ella (Aldás y Uriel, 2017). Autores como Hair et al. (2011, 2014) señalan como puntos de corte los valores 0,75, 0,50 y 0,25, para los niveles de influencia: relevante, moderada y débil –respectivamente–. En el caso de los resultados obtenidos en el presente trabajo, puede observarse como en todos los casos el valor de R^2 es superior a 0,25 y en el caso de la lealtad es mayor a 0,5. Por lo tanto, existe en todas las variables latentes una influencia significativa.

Sin embargo, la R^2 es considerada por algunos autores como un criterio bastante arbitrario, por ello, también se ha utilizado la Q^2 de Stone (1974) y Geiser (1975). Se trata de un criterio que compara la capacidad predictiva del modelo estructural utilizado con una estimación –naïve– que no utiliza dicho modelo. Si el valor de Q^2 es mayor que cero se considera que el modelo tiene relevancia predictiva (Aldás y Uriel, 2017). En el caso de los resultados obtenidos en el presente estudio, puede observarse como en todos los casos Q^2 toma valores mayores que cero, por lo tanto, podemos concluir que se trata de un modelo con relevancia predictiva.

5.2 Antecedentes del tribalismo vinculados con el individuo

5.2.1 Valores

Los valores humanos pueden ser definidos como una serie de metas deseables transituacionales, con diferentes grados de importancia, que sirven como guía en la vida de las personas (Schwartz, 1992).

En la literatura previa pueden identificarse múltiples formulaciones al respecto de los valores humanos y cómo estos sirven para explicar las diferencias culturales. Un ejemplo de esta realidad es la teoría planteada por Rokeach (1973), quien plantea un sistema integral formado por creencias, actitudes y valores que se encuentran interrelacionados y jerarquizados. Hofstede (1984), por su parte, identifica cuatro dimensiones: la distancia respecto al poder, la evitación de la incertidumbre, masculinidad/feminidad e individualismo, en base a las cuales se pueden explicar las diferencias culturales. Posteriormente,

Triandis et al. (1985) establecieron un continuo bipolar en el cual se distinguía entre individualismo-colectivismo. Inglehart (1998), desde otro ángulo, afirma que las diferencias culturales pueden ser explicadas a partir de dos dimensiones: materialismo-postmaterialismo y modernización-postmodernización.

Pese a que todas las teorías señaladas anteriormente son sólidas y cuentan con un fuerte respaldo por parte de la comunidad científica, la teoría seguida en la presente tesis doctoral ha sido la planteada por Schwartz (1992), pues se trata de uno de los planteamientos más consolidados y con una mayor aceptación. Además, dicha teoría ha servido como punto de partida para infinidad de estudios.

Schwartz (1992) distingue entre diez dimensiones: la autodirección, la estimulación, el hedonismo, el logro, el poder, la seguridad, la conformidad, la tradición, la benevolencia y el universalismo. Dichos valores están organizados bajo los principios de compatibilidad o contradicción lógica, de acuerdo a dos dimensiones bipolares de orden superior, la autopromoción-trascendencia y la apertura al cambio-conservación. En base a esta doble dimensión, los autores identifican cuatro valores de orden superior: la apertura al cambio, la conservación, la autopromoción y la autotrascendencia.

La apertura al cambio incluye tres valores: la autodirección, la estimulación y el hedonismo, todos ellos hacen referencia a las motivaciones de los individuos para perseguir sus propios intereses. Los resultados de la estimación de nuestro modelo teórico confirman que esta dimensión influye de forma positiva y significativa en el tribalismo de marca ($\beta=0,071$; $p<0,05$).

Estos resultados pueden deberse, por una parte, a que el deporte es un espectáculo que busca el entretenimiento, lo que puede permitir al sujeto una gratificación de tipo lúdico –hedonismo-, al disfrutar junto con otras personas de una exhibición que le resulta de interés. Por otra parte, pertenecer y participar en una tribu vinculada con el deporte, supone vivir intensas emociones junto con otras personas, por ejemplo, al marcar un gol el equipo del que se es aficionado. Además, cuando un sujeto comienza a acudir a un estadio de fútbol, puede sentir como todo lo que envuelve a ese contexto como una novedad de gran interés. Ambas emociones están directamente vinculadas con el valor de la estimulación. Sin embargo, conviene recordar que el valor de la beta es reducido ($\beta=0,071$; $p<0,05$). Este hecho podría derivar de la dimensión de autodirección, la cual pone en valor el pensamiento independiente en la libertad de elección

del individuo. Pese a que las tribus de consumo no son totalizadoras y no existe la obligación de sumisión a una serie de reglas tribales (Cova y Cova, 2002; Andriivna, 2017), en estas se desarrollan determinadas rutinas que permiten ganar aceptación y poder dentro del grupo (Badrinarayanan et al., 2014). También es conveniente señalar que el comportamiento de los miembros de la comunidad se ve directamente influido por la tribu (Cova y Cova, 2002; Algesheimer et al., 2005). Además, la tribu influye en las decisiones de consumo de sus miembros (Cooper et al. 2005; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Moutinho, 2011; Taylor et al. 2014) y, en ocasiones, es necesario para pertenecer a la tribu realizar determinados rituales y utilizar un simbolismo concreto (Cova y Dalli, 2008). Todos estos hechos chocan directamente con la dimensión de autodirección, de forma que es posible que esta atenúe la relación existente entre la dimensión de apertura al cambio y el tribalismo.

La dimensión de autopromoción, por su parte, influye de forma directa y significativa en el tribalismo de marca. Si bien, su influencia es reducida con un valor de beta considerablemente bajo ($\beta=0,058$; $p<0,05$).

La autopromoción incluye tres valores: hedonismo, logro y poder. El hedonismo es compartido junto con la dimensión de apertura al cambio –en el párrafo anterior se explicó la posible relación entre el hedonismo y el tribalismo–. El logro, por su parte, hace referencia al éxito personal alcanzado por el individuo al ser capaz de demostrar su competencia conforme a los estándares sociales. En las tribus de consumo, un aspecto importante que podría vincularse con esta cuestión es el capital cultural. Este puede ser definido como los conocimientos que tiene un individuo acerca de la tribu, sus normas y jerarquía (Cova et al. 2007). De forma que el desarrollo del capital cultural por parte del individuo puede proporcionarle una sensación directa de logro, al ser capaz de demostrar ante el resto de los miembros de la comunidad sus competencias y habilidades.

Por otro lado, el nivel de capital cultural que posee un miembro de la tribu determinará su rol en la comunidad: simpatizante, participante, devoto, practicante y jefe (Cova y Cova, 2001; Mitchell y Imrie, 2011), el cual podrá cambiar a lo largo del tiempo, si es capaz de aumentar su participación en el grupo y demostrar sus conocimientos (Taylor et al., 2014). Así pues, se podría establecer una vinculación directa entre la dimensión de poder, entendida como la consecución de un estatus social, prestigio, control y dominio sobre las personas y los recursos; con el rol que desempeña el sujeto en la tribu. Si

un individuo llegará a desarrollar el rol de jefe, en ese caso, podría ejercer una influencia directa sobre el resto de los miembros de la comunidad. Si bien, el poder que tendrá este individuo será limitado, ya que pese a que las tribus de consumo pueden poseer una estructura de poder jerárquica (Mitchell y Imrie, 2011), esta será cambiante (Andriivna, 2017) y el resto de miembros de la tribu no tendrán la obligación de someterse a una serie de reglas tribales. De forma que, en principio, la influencia de este valor sobre el tribalismo de marca es limitada (Cova y Cova, 2002; Andriivna, 2017).

El tercero de los valores de orden superior es la conservación, que circunscribe tres dimensiones: seguridad, tradición y confort. Al igual que ocurría en los dos casos anteriores, esta dimensión influye de forma directa y significativa en el tribalismo, con una beta reducida ($\beta=0,048$; $p<0,01$). En cuanto a los tipos motivacionales que la conforman, en primer lugar, se encuentra la seguridad, la cual se vincula con la armonía y la estabilidad de la sociedad en las relaciones con los demás y con uno mismo. Pertenecer a una tribu de consumo proporciona al individuo relaciones sociales con otros sujetos –valor de enlace-, aunque, tal y como señala la literatura previa, las tribus son temporales (Cova y Cova, 2002), efímeras (Cova y Cova, 2001; Cooper et al., 2005; Balmer, 2008) e inestables (Maffesoli, 1996; Wilska, 2002; Cooper et al., 2005), lo que dificultará en este caso la armonía y la estabilidad en dichas relaciones.

Sin embargo, en el contexto de los equipos deportivos, donde la lealtad hacia el club es considerada como la cognición más resistente, preexistente y sesgada (Lee et al., 2013), la duración de la “vida” de las tribus podría ser mayor y, por lo tanto, proporcionar cierta seguridad a sus miembros. Además, conviene destacar que Taylor et al. (2014) señalan que la tribu ofrece estima y seguridad a sus miembros a través de la autorrealización, por lo que sí podría existir cierta relación entre ambas variables.

Por otro lado, la dimensión de tradición puede ser definida como el respeto, el compromiso y la aceptación de las costumbres e ideas que la cultura o religión imponen al individuo. Las tribus de consumo están plagadas de mitos, valores y rituales (Cova y Pace, 2006) que juegan un papel clave en las relaciones entre los miembros de la comunidad. Estos, en cierta manera, suponen una tradición que debe ser respetada por los miembros de la comunidad, de forma que parece coherente la relación de esta dimensión con el tribalismo. La tercera de las dimensiones incluidas en la conservación es la conformidad, entendida como

la restricción de acciones o impulsos que puedan alterar, dañar o quebrantar las normas sociales o las expectativas. En el caso de las tribus de consumo, no existe la obligación de sumisión a reglas tribales (Cova y Cova, 2001; Andriivna, 2017)-y si estas existen, no son numerosas-. Además, este tipo de comunidad rechaza las normas impuestas por otras culturas (Taute y Sierra, 2014). Por lo que parece lógico que esta última dimensión, en base a la teoría, no favorezca la pertenencia tribal.

La última de las dimensiones de orden superior es la autotrascendencia, la cual incluye dos dimensiones: universalismo y benevolencia. Esta dimensión influye de forma directa y significativa sobre el tribalismo de marca y cuenta con la beta más alta de todas las estimadas para los valores de Schwartz (1992), aunque su valor continúa siendo moderado ($\beta=0,123$; $p<0,01$). Por lo que respecta a los tipos de valores comprendidos en esta dimensión, la benevolencia, hace referencia a la preocupación por el bienestar de todas las personas cercanas al individuo en su día a día. En las tribus de consumo se establecen fuertes relaciones entre sus miembros, quienes sienten una obligación moral los unos con los otros (Muniz y O'guinn, 2001; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014) y desarrollan la solidaridad con el resto de miembros de la comunidad (Luedicke y Giesler, 2007). De esta forma, existe una relación lógica y clara entre la benevolencia y el tribalismo. Por lo que respecta al universalismo, este puede ser definido como la comprensión, el aprecio, la tolerancia y la protección para el bienestar de todas las personas y la naturaleza. Las tribus de marca se describen como no exclusivas (Cova, 1997; Cova y Cova, 2001; Cova y Cova, 2002; Cooper et al. 2005; Moutinho et al. 2007), diversas (Cova y Cova, 2001), heterogéneas (Balmer, 2008). Además, la pertenencia tribal no implica similitud de rasgos de personalidad o similitud de valores (Cova y Cova, 2002). Por todo ello, las tribus pueden ser caracterizadas como comunidades universalistas. Así pues, parece coherente que la autotrascendencia sea la dimensión de orden superior que mejor se ajusta con el tribalismo de marca.

Parece claro, por los resultados obtenidos, que la estructura de valores que poseen los individuos influye de forma directa y significativa en los niveles de tribalismo que los individuos presentan, pues tal y como se ha señalado, las tribus de consumo poseen una serie de características que se ajustan mejor con unos determinados valores. Dicha relación no solo ha sido demostrada de forma empírica, sino que también cuenta con un apoyo teórico sólido.

Por último, conviene destacar que los resultados del presente trabajo se encuentran en línea con el estudio desarrollado por Loureiro y Kaufmann (2016). En el cual, se identifica una relación directa y significativa entre los valores sociales, individuales y funcionales de los productos de lujo con el tribalismo de marca. Además, dichos autores concluyen que los valores influyen en la forma como los miembros de la tribu se relacionan entre sí.

5.2.2 Individualismo

El individualismo representa la enfatización en la independencia y en las experiencias internas del individuo al formular juicios, tomar decisiones y en la búsqueda del propio bienestar (Inglehart, 1997). La teoría acerca del mismo, parte de un elemento central, la presunción de que los individuos son independientes el uno del otro (Oyserman et al. 2002).

Existe un considerable consenso respecto a las dimensiones que conforman el constructo. Habitualmente se distingue entre dos dimensiones. Por un lado, el individualismo horizontal, el cual hace referencia a la preocupación por parte del individuo de abordar sus temas personales. Por otro lado, se encuentra el individualismo vertical, este se relaciona con la competencia y enfatiza en la distinción del individuo respecto del resto de personas (Singelis et al., 1995; Triandis y Gelfand, 1998).

Conviene destacar que el individualismo ha sido estudiado de forma habitual junto con el colectivismo, el cual puede ser descrito como un patrón cultural donde los sujetos se encuentran estrechamente relacionados entre sí. Además, estos se ven a sí mismos como dependientes y leales a los grupos a los que pertenecen (Rojas-Méndez et al., 2008).

En base a nuestro estudio podemos afirmar que existe una relación directa y significativa entre el individualismo y el tribalismo de marca ($\beta=0,081$; $p<0,01$). Esto quiere decir que las personas cuya personalidad está caracterizada por el individualismo presentan una mayor propensión a desarrollar comportamientos tribales.

Los fundamentos teóricos del tribalismo, desarrollados principalmente por Cova y Maffesoli, parten de la premisa que las tribus de consumo son una respuesta desarrollada por parte de las personas al individualismo extremo propio de la época postmodernista, pues es una etapa considerada como

de disolución social grave e individualismo extremo (Cova y Cova, 2002). Sin embargo, el ser humano, por su propia naturaleza, es un ente social que necesita relacionarse con otras personas y ser miembro de uno a varios grupos (McDonald et al., 2002).

Otra de las características de la época postmodernista es la liberación de las formas tradicionales de mediación comunal (Cova 1997). Este hecho ha propiciado que el individuo pierda referentes en base a los cuales construir su propia identidad. Por ello, los sujetos utilizan los productos y marcas como híbridos sociales que desarrollan un papel clave en el proceso de creación de la identidad del individuo (Latour, 1991).

Si aunamos los dos fenómenos descritos anteriormente, las tribus de consumo pueden ser consideradas como una respuesta a las necesidades del individuo, ya que le permiten, a través del valor de enlace de los productos, establecer relaciones con otros miembros con los que comparte una emoción, al tiempo que consume un producto que le ayuda a desarrollar su propia identidad.

A pesar que los fundamentos teóricos del tribalismo parten de este último razonamiento, ningún estudio previo había abordado de forma empírica esta realidad. De ahí, el valor que atribuimos a los resultados obtenidos en el presente trabajo, pues confirman de forma estadística las presunciones básicas de este fenómeno. Por todo ello, los cimientos teóricos de tribalismo se han visto consolidados.

Los resultados obtenidos refuerzan las formulaciones, por un lado, de Cooper et al. (2005), quienes sostienen que el valor de enlace es el factor más relevante para el consumo de la sociedad postmoderna, y, por otro lado, de Ruane y Wallace (2015), quienes afirman que los consumidores compran marcas no sólo por sus elementos utilitarios, sino también por su significado simbólico (Ruane y Wallace, 2015). Por lo tanto, es clave para las empresas la creación de productos y servicios que posibiliten el surgimiento de relaciones sociales entre los consumidores, es decir, ofrecer productos en el mercado con un valor de enlace elevado, pues los consumidores acuden al mercado de bienes y servicios para poder establecer relaciones sociales. De esta forma, es recomendable para las empresas organizar eventos, actividades y comunidades –tanto *on-line* como *off-line*– para de esta forma ser capaces de incrementar su valor de enlace.

Sin embargo, el planteamiento anterior –probablemente– no aplique a todos los productos, pues aquellos con una función utilitaria clara y un bajo valor simbólico como, por ejemplo, puede ser una bolsa de basura o un detergente para la lavadora, difícilmente podrán propiciar el surgimiento de vínculos sociales a través de su consumo, por lo que su adquisición se realizará únicamente para desarrollar las funciones para las cuales fueron diseñados.

Al igual que ocurre en los entornos tradicionales, en el ámbito digital también se ha producido un contramovimiento frente al individualismo que ha tenido como resultado final el surgimiento de tribus on-line, en torno a los intereses de los consumidores (Kozinets, 1999). El fútbol es un deporte transnacional que despierta interés entre aficionados de todos los rincones del mundo. Es posible que un aficionado no pueda acudir a los eventos de anclaje –como un partido o la presentación de un nuevo jugador del equipo–, ya sea por restricciones económicas o por la imposibilidad de desplazarse al lugar donde se llevará a cabo el evento. Sin embargo, gracias a las comunicaciones a través de Internet, hoy en día el individuo puede establecer vínculos e interactuar con otros aficionados independientemente del lugar donde se encuentre. Por lo que cualquier seguidor, de forma sencilla, podrá entrar a formar parte de una tribu digital, la cual le permitirá satisfacer su necesidad de pertenencia a un grupo.

Un aspecto llamativo de los resultados obtenidos en esta investigación es la paradoja que representa que las personas que presentan mayores niveles de individualismo muestren mayores niveles de tribalismo, ya que las características y comportamientos que poseen y se desarrollan en las tribus de consumo son mucho más coherentes con el colectivismo que con el individualismo. En el capítulo 3, en el epígrafe 3.3.5 individualismo y tribalismo, se recogen las contradicciones más llamativas a este respecto.

Estas paradojas pese a que puedan parecer incoherentes, se encuentra en línea con los planteamientos teóricos del tribalismo, ya que tal y como se ha señalado anteriormente, el tribalismo es una respuesta que desarrollan las personas que han logrado liberarse de los vínculos sociales y que han alcanzado así el sueño ilustrado de la libertad –individualismo–. Por lo tanto, las personas con mayores niveles de individualismo son aquellas que presentarán una mayor propensión a formar parte de las tribus de consumo. Además, se debe tener en consideración que el individualismo y el colectivismo no son conceptos

opuestos sino complementarios, pues no constituyen una antítesis en el sentido más profundo del término (Arribas, 1999).

En línea con lo expuesto anteriormente, Skandalis et al. (2016) indican que una de las paradojas más destacadas de la cultura de consumo postmodernista es la disyuntiva entre individualismo y tribalismo. En su investigación exploratoria, desarrollada en el contexto de una tribu surgida en torno a un videojuego de simulación de gestión de un equipo de fútbol –Football Manager-, se indaga acerca de cómo los sujetos negocian ambos niveles. Los resultados muestran que los individuos desarrollan una experiencia de consumo en la cual se produce una transición constante entre la realidad compartida –integración tribal– y la fantasía individual –inmersión en juegos–. Los consumidores para gestionar esta situación, manejan de forma integrada todos sus comportamientos paradójicos de consumo vinculados con el producto, en el caso del videojuego estudiado: realismo-fantasía, control-descontrol, esencial-sin importancia; libertad-restricción.

5.3 Antecedentes del tribalismo vinculados con la marca

5.3.1 Personalidad de marca

La personalidad de marca puede ser definida como el conjunto de características humanas asociadas a una marca (Aaker, 1997). Dicha asociación permite que la marca desarrolle una función simbólica y autoexpresiva para el consumidor (Keller, 1993).

En el contexto postmodernista, el valor simbólico de los productos ha adquirido un papel central en el consumo. De esta forma, los compradores al desarrollar el proceso de decisión de compra no se fundamentan únicamente en la valoración de los atributos de tipo utilitario, sino que también tienen en cuenta la imagen y el significado proyectado por los productos y servicios (Ruane y Wallace, 2015). Diferentes estudios han demostrado que cuanto mayor es el ajuste entre la personalidad de la marca y el yo –real e ideal– del individuo, mejor es su respuesta afectiva, actitudinal y conductual hacia la marca (Aaker, 1999; Grohmann, 2009; Malär et al. 2011).

Por todo ello, para las empresas es sumamente importante crear una personalidad de marca sólida y consistente a largo plazo, que se ajuste de forma adecuada con los rasgos de personalidad que posee, o desearía tener, el público objetivo de la marca, para así lograr convertirse en un elemento representativo de la personalidad del individuo.

En la literatura pueden identificarse distintas propuestas de modelización del constructo de personalidad de marca, pero sin lugar a duda, la desarrollada por Aaker (1997) supuso un antes y un después en el estudio de este concepto. Este autor distingue entre cinco dimensiones: la sinceridad, la emoción, la competencia, la sofisticación y, por último, la robustez. Sin embargo, los resultados obtenidos por diferentes estudios que emplearon el modelo de Aaker (1997) en contextos deportivos –en el cual se ha desarrollado el presente estudio– han sido limitados (Mitsis y Leckie, 2016). Este hecho puede deberse a las peculiaridades que presentan las entidades deportivas. Así, por ejemplo, la personalidad de marca de este tipo de organización es el resultado de combinar tres elementos diferentes: la imagen de los dirigentes y empleados, la imagen del equipo –jugadores y entrenador, tanto dentro como fuera del campo– y la imagen de los aficionados (Tsiotsou, 2012). En la presente investigación se ha optado por utilizar un modelo de personalidad de marca específico de las entidades deportivas, planteado por Tsiotsou (2012), en el cual se distingue entre cinco dimensiones: la competitividad, el prestigio, la moralidad, la autenticidad y la credibilidad,

Los resultados obtenidos en este trabajo doctoral confirman que existe una relación directa y significativa entre determinadas dimensiones de la personalidad de marca de las entidades deportivas y los niveles de tribalismo que presentan los aficionados. Las dimensiones que ejercen dicha influencia son autenticidad, prestigio y moralidad. En cambio, las dimensiones de credibilidad y competitividad no presentan una relación significativa sobre el tribalismo de marca.

Estos resultados se encuentran en línea con los obtenidos por Tsiotsou y Veloutsou (2011), quienes identificaron que existe una relación directa y significativa entre la personalidad de marca y una de las dimensiones de tribalismo del modelo propuesto por Veloutsou y Moutinho (2009).

Seguidamente, se analizará de forma detallada la relación existente entre cada una de las dimensiones y el tribalismo. Inicialmente se describirán aquellas

que han registrado una vinculación no significativa, para posteriormente detallar las significativas, ordenadas de acuerdo al valor de beta.

La primera de las dimensiones es la competitividad, la cual refleja la capacidad de un equipo para alcanzar sus objetivos y vencer a sus competidores. Se corresponde con descriptores como orgulloso, ambicioso, dinámico, exitoso, ganador y triunfante.

Esta dimensión presenta una relación no significativa ($\beta = -0,021$; $p > 0,05$). Si bien, diferentes estudios han identificado que el éxito deportivo es un factor importante en el desarrollo de la identificación con la marca (Wann, 2006). Otros trabajos han descrito que los aficionados que presentan niveles de lealtad más bajos, habitualmente, fundamentan su relación con el equipo sobre la base del rendimiento deportivo. Por su parte, los aficionados que presentan elevados niveles de lealtad cimentan su relación a partir de factores como la familia, la historia o la identidad del individuo (Tapp, 2004).

El tribalismo implica el surgimiento de relaciones sociales importantes para los miembros de la comunidad, de forma que los elementos que conforman su pertenencia a la comunidad van más allá del triunfo o la derrota del equipo. Por ello, es posible que los aficionados que se declaran seguidores de una entidad deportiva, principalmente por el hecho de lograr victorias, no establezcan otro tipo de lazo con la comunidad, y, por ello, no lleven a cabo comportamientos tribales. En cambio, las personas aficionadas a un club con el cual se vinculan independientemente de los triunfos alcanzados, construyen su relación sobre unos cimientos de mayor relevancia para el sujeto, con un valor personal superior y más representativos de su personalidad. Por todo ello, parece lógico que en este último caso, la comunidad formada en torno al equipo sea de mayor trascendencia para el individuo y, en consecuencia, se registren mayores niveles de tribalismo.

La segunda dimensión, la credibilidad, se vincula con la capacidad del equipo de generar confianza y seguridad en sí mismo. Está compuesta por rasgos como rico e influyente. La relación no es estadísticamente significativa ($\beta = 0,047$; $p > 0,05$).

Pese a que las tribus de consumo –por su propia naturaleza– tienden a actuar como contrapoder institucional y contra la corriente principal (Cova y Cova, 2002; Goulding et al., 2013), e incluso en el caso más extremo crean su propia

marca para actuar de forma consciente y organizada contra la empresa, para capturar el valor del mercado –contramarca–. Esta dimensión, que se vincula directamente con la capacidad de influencia de la organización, no media de forma significativa en los niveles de tribalismo de los aficionados.

Por lo que respecta a las dimensiones que ejercen una influencia significativa en el tribalismo de marca, la autenticidad es la dimensión que ejerce una relación directa más influyente, aunque con un valor moderado ($\beta=0,198$; $p<0,01$). Dicha dimensión hace referencia a la singularidad del equipo. La cual está compuesta por tres rasgos principales: tradicional, intransigente y radical.

Esta dimensión cuadra perfectamente con las tribus de consumo, pues estas necesitan sentirse únicas (Meir, 2009; Goulding et al., 2013), son distintivas (Muggleton y Weinzierl, 2003), crean sus propios rituales, historias, costumbres y sistemas de valores (Cova y Pace, 2006; Kozinets, 2007; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014), y necesitan apoyos como lugares sagrados, ídolos, iconos e imágenes sagradas (Cova y Cova, 2001). Por lo tanto, cuanto más singular sea el equipo, más única y diferenciada será la tribu.

Si un club de fútbol cuenta con una dilatada tradición, como, por ejemplo, un estadio con una reconocida historia, jugadores que se convierten en mitos para los seguidores del equipo o un cántico que representa un signo distintivo, las tribus tendrán a su disposición elementos que facilitarán la construcción de la comunidad. Por ejemplo, en el baloncesto es habitual la retirada del número de la camiseta de un jugador que ha sido considerado como icónico, la cual se asciende a lo alto del pabellón. Un paradigma de esta realidad puede ser la figura de Michael Jordan y su vinculación con los Chicago Bulls, ya que pese haberse retirado hace muchos años, continúa siendo un elemento representativo de la marca.

La cuarta dimensión estudiada es la moralidad. Esta se vincula con la percepción que tienen los aficionados del código de conducta del equipo. Se compone de tres elementos: principios, cultura y ética.

En este caso, la relación con el tribalismo de marca es directa y significativa –aunque con un valor no excesivamente elevado ($\beta=0,180$; $p<0,01$)–. Conviene señalar que en las tribus de consumo se comparten valores morales y creencias (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011), los cuales son instruidos a los miembros de la comunidad a través de un proceso de aprendizaje (Meir y Scott,

2007; Goulding et al., 2013). Por lo tanto, es importante para las entidades deportivas transmitir unos principios, una cultura y un código ético que sean acordes con los que posee la comunidad que ha surgido en torno a la marca.

El prestigio, la última de las dimensiones, está asociado a la superioridad del equipo y al reconocimiento de sus logros, definido a través de cinco elementos: multitudinario, glorioso, grandioso, fuerte y honorario. La relación de esta con el tribalismo es directa y significativa, aunque el valor de beta es el más reducido ($\beta=0,154$; $p<0,05$) de todas las dimensiones significativas.

Esta dimensión, por un lado, está formada por multitudinario. Este elemento debe influir positivamente en la correlación con el tribalismo, pues a mayor número de seguidores –si se dan las condiciones para ello–, mayor será el número de relaciones sociales que se generarán en la comunidad, por lo que el valor de enlace de la marca aumentará. Además, cuanto mayor es el tamaño de la tribu, mayor es su influencia en el consumo (Mitchell y Imrie, 2011).

Por otro lado, aspectos como glorioso o grandioso pueden ser vistos desde dos perspectivas diferentes –en relación a su vinculación con el tribalismo–. Por un lado, de forma positiva, al ayudar a la empresa a generar una personalidad de marca única y diferenciada. Por otro lado, de forma negativa, ya que tal y como se señaló en la dimensión de competitividad, el éxito deportivo se vincula con esta dimensión (competitividad), la cual posee una relación no significativa con el tribalismo. Esta conjunción de efectos podría justificar el valor reducido de beta.

En base al análisis anterior, podemos identificar qué factores como la competitividad, la credibilidad –ambos con una relación no significativa– y el prestigio –la variable significativa con una beta menor– se encuentran vinculados de forma más o menos directa con el éxito deportivo, la capacidad de influencia, la riqueza, la confianza del equipo en sí mismo o la grandiosidad. Habitualmente estas características se vinculan con equipos con una situación financiera fuerte, lo que les permite la adquisición de jugadores de mayor nivel competitivo, hecho que habitualmente favorece el éxito deportivo. A su vez, este suceso les conduce a tener una mayor capacidad de influencia sobre los organismos que regulan las competiciones en las que participan.

En el contexto postmodernista, puede parecer razonable que equipos con una personalidad de marca caracterizada por los rasgos señalados en el

párrafo anterior, puedan ser marcas atractivas para que los consumidores se identifiquen y las utilicen como medio para expresar su propia identidad. Lo que a priori las convierte en elementos atrayentes para la creación de una tribu de consumo en torno a las mismas. Los resultados, sin embargo, indican que este hecho no se produce.

En cambio, las entidades con una personalidad marcada por la posesión de una ética y unos valores, sí registran mayores niveles de tribalismo. Este aspecto puede encontrarse vinculado directamente con el estudio de los valores como antecedentes del tribalismo –visto en el apartado 5.3.1, valores–. De forma que las marcas que presentan comportamientos que son considerados como morales por los aficionados, presentan mayores niveles de tribalismo.

Por último, la singularidad del equipo es el rasgo de la personalidad que ejerce un mayor impacto en los niveles de tribalismo de los aficionados. Por lo tanto, es fundamental para cada entidad deportiva identificar los rasgos que la convierten en única y explotarlos. Para de esta forma, en base a los mismos, conformar su personalidad de marca. Así la tribu podrá ser definida en base a dicha singularidad, para sentirse única y diferente. De acuerdo a los elementos que conforman esta dimensión, la empresa deberá respetar siempre la tradición del club, mantenerse firme en los aspectos relacionados con su personalidad y adoptar una posición contundente respecto a los mismos.

5.4 Consecuentes del tribalismo vinculados con el individuo

5.4.1 Autoestima

Tal y como se indicó en el tercer capítulo, el constructo de autoestima puede ser definido como un juicio personal de la valía, que se expresa en las actitudes del individuo hacia sí mismo (Coopersmith, 1967). Esta está constituida por tres componentes: el cognitivo, vinculado con las ideas y pensamientos que tiene un individuo acerca de sí mismo; el afectivo, en relación a la valoración que realiza el sujeto sobre sí mismo; y el conductual o conativo, que recoge la conducta externa y observable (Polaino-Lorente y Manglano, 2003).

A partir de los componentes descritos anteriormente, el sujeto determina su autoestima, la cual es el resultado de comprar el yo real –cómo percibe el sujeto

que es— y el yo ideal —cómo percibe que debería ser—. Si existe similitud entre ambos, el individuo tendrá una autoestima elevada. En cambio, si existe una disonancia significativa entre ambas, la autoestima será baja.

Los resultados obtenidos en el presente estudio ponen de manifiesto que existe una influencia directa y significativa del tribalismo de marca sobre la autoestima del individuo. Esta relación, además, presenta una intensidad elevada ($\beta=0,675$; $p<0,01$). Por lo tanto, se puede aseverar que pertenecer a una tribu de consumo incrementa la autoestima de los miembros de la comunidad.

Dichos resultados se encuentran en línea con los obtenidos por Sierra et al. (2015, 2016). En los cuales se confirmó la existencia de una relación directa y positiva entre el tribalismo de marca y la autoestima. Los estudios se llevaron a cabo en ámbitos diferentes, el primero de ellos, en el contexto de productos y bebidas poco saludables, mientras que el segundo, en el contexto de los videojuegos de rol on-line.

Pese a que tal y como se ha señalado anteriormente, la autoestima es el resultado de una valoración introspectiva donde el sujeto compara el yo real y el ideal. Dichos conceptos son construidos por el individuo en base a la información que recibe a través de las relaciones sociales significativas —principalmente en su infancia y adolescencia, aunque este proceso se prolonga a lo largo de toda su vida—. Consecuentemente, se puede atestiguar que la identidad social es clave en la construcción del autoconcepto y la autoevaluación (Luhtanen, y Crocker, 1992). En el contexto postmodernista, en el cual se ha desarrollado la presente investigación, el individualismo conduce a la liberación de los tradicionales lazos sociales, por lo que las relaciones sociales nacidas en el seno de la tribu, que habitualmente son valiosas para el individuo, tendrán un impacto sustancial en la autoestima del sujeto.

Así pues, Bergami y Bagozzi (2000) identificaron que el grupo social influye en la autoestima del individuo a través de tres componentes: en primer lugar, un componente de carácter cognitivo, el cual hace referencia a que el individuo tiene conciencia de pertenecer a un grupo social; en segundo lugar, un componente evaluativo, en relación a las connotaciones, tanto positivas como negativas, asociadas a la membresía grupal; y por último, un componente de carácter emocional, que recoge la implicación emocional que posee el sujeto con el colectivo.

Si aplicamos los tres componentes señalados anteriormente a la tribu de consumo, puede observarse como todas y cada una de ellas influye en la valoración propia del individuo. A nivel cognitivo, los miembros de la tribu se reconocen a sí mismos como miembros de la comunidad y se distinguen de los no miembros (Muniz y O'guinn, 2001; Garry et al., 2008; Henry y Caldwell, 2007; Meir y Scott, 2007; Veloutsou y Tsiotsou, 2011), por lo tanto, existe una clara conciencia de pertenencia al grupo social.

En segundo lugar, a nivel evaluativo se debe tener en cuenta que las tribus crean una subcultura propia plagada de mitos, valores, rituales, vocabulario y jerarquía (Cova y Pace, 2006), la cual será asociada con connotaciones positivas y negativas por parte del individuo. Por último, respecto al componente emocional, las tribus se cimientan en el intercambio de emociones (Cova, 1997; Cova y Cova, 2002; Cooper et al., 2005; Kozinets, 2007; Mitchell y Imrie 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2011), sus miembros sienten una obligación moral los unos con los otros (Muniz y O'guinn, 2001; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014) y se desarrolla un sentido de responsabilidad moral hacia la comunidad (Sierra et al., 2016). Por todo ello, parece evidente que existe una implicación moral del sujeto con el colectivo.

Al estudiar la relación existente entre el tribalismo de marca y la autoestima del individuo, se analiza la vinculación entre elementos del consumo—principalmente la marca-, la organización de un colectivo, las relaciones sociales existentes en el mismo y cómo todas ellas impactan en el juicio valorativo que realiza el individuo sobre sí mismo.

Existen dos conceptos estrechamente relacionados con la conjunción de dichos elementos. El primero de ellos, la autoestima basada en la organización, la cual hace referencia al grado en el que los miembros de una organización consideran que son capaces de satisfacer sus necesidades participando en roles dentro del contexto de la organización (Pierce et al., 1989). Dicho concepto está formado por cuatro dimensiones: membresía, que hace referencia a la actitud del individuo hacia su propio desempeño en el contexto del grupo; público, en relación a la evaluación que realiza el individuo respecto a lo bien considerado que está el grupo por parte de las personas ajenas al mismo; privado, vinculado a la actitud del individuo hacia el grupo y su membresía y, por último, identidad, como resultado de la evaluación de la contribución del grupo al autoconcepto del sujeto (Luhtanen y Crocker, 1992).

En las tribus de consumo una persona puede desempeñar diferentes roles (Cova y Cova, 2001; Mitchell y Imrie, 2011) y en cada tribu puede desempeñar un papel diferente (Cova, 1997; Cova y Cova, 2002). Si tenemos en cuenta que las tribus son fluidas (Muggleton y Weinzierl, 2003; Cooper et al., 2005), parece lógico que si un individuo pertenece y permanece en la comunidad, los roles que en la misma desempeña satisfagan sus necesidades. Pues en caso contrario la abandonaría. En cuanto a las dimensiones, una destaca por su clara vinculación con el tribalismo, la identidad, ya que las tribus son utilizadas por sus miembros como forma de expresión de la propia identidad. Consecuentemente, al influir en la identidad, la tribu debe mediar también en el autoconcepto.

El segundo concepto relacionado con la conjunción de elementos, anteriormente señalados, es la autoestima basada en la marca. Esta puede ser acotada como el grado en el que los consumidores evalúan positivamente su autoconcepto como consecuencia de ser consumidores de una marca concreta (Bigné y Currás, 2014). Si tenemos en cuenta que la marca desempeña un papel fundamental en la tribu, pues esta gira en torno a la misma (Henry y Caldwell 2007; Taute y Sierra, 2014), ejerce como vehículo de expresión de la identidad de la tribu (Meir y Scott, 2007) y su consumo en muchos casos es necesario para entrar a formar parte de la comunidad (Ruane y Wallace, 2015). Parece coherente que el consumo de una marca concreta que ayuda al sujeto a reconstruir su universo social tenga un efecto positivo en su autoconcepto.

Así pues, los resultados del presente estudio han puesto de manifiesto que el tribalismo influye de manera significativa en la autoestima de los miembros de la comunidad. Varios son los motivos que pueden explicar este hecho. En primer lugar, las relaciones personales entre los miembros de la comunidad –que son significativas para el sujeto– pueden influir en la construcción de su autoestima. En segundo lugar, se encuentra el impacto que tienen en la autoestima los tres componentes vinculados con el grupo social, en este caso la tribu: el sentimiento de pertenencia a la comunidad, las emociones vividas y compartidas en la misma, y las connotaciones que conlleva ser parte del grupo. En tercer lugar, las funciones que desempeña el sujeto en la tribu –en función del rol que adopte– le podrán ayudar a mejorar la valoración que tiene sobre sí mismo, al permitirle satisfacer sus necesidades. Por último, el impacto positivo que tiene en su autovaloración consumir una marca que le ha ayudado a reconstruir su universo social.

5.5 Consecuentes del tribalismo vinculados con la marca

5.5.1 Lealtad

La lealtad es un compromiso profundamente arraigado para la recompra, o por ser cliente, de un producto/servicio a lo largo del tiempo –de forma consistente–. De manera que se produce una compra repetida de la misma marca o el mismo set de marcas. Todo ello, a pesar de existir factores que ejercen una influencia situacional y los esfuerzos de marketing llevados a cabo por otras empresas que buscan modificar el comportamiento de compra (Oliver, 1999).

Tal y como se señaló en el epígrafe 3.6 –lealtad–, existen dos grandes enfoques al respecto de la lealtad. El enfoque comportamental y el enfoque actitudinal. Dentro de este último enfoque, existen diferentes propuestas a la hora de acotar la lealtad y sus diferentes modalidades. Entre ellas se encuentra la planteada por Oliver (1999), quien concibe la lealtad como un proceso y diferencia entre cuatro etapas: lealtad cognitiva, lealtad afectiva, lealtad conativa y lealtad de acción. De forma que se distingue entre la acción de compra, las actitudes y las intenciones de compra en el futuro.

En el ámbito de los deportes, la lealtad puede ser entendida como una forma de conexión hacia un club de forma constante y duradera que conlleva comportamientos y actitudes positivas hacia un equipo (Funk, y James, 2001). Uno de los puntos acerca de este concepto que ha recibido una gran atención en este ámbito son sus antecedentes. Para el presente estudio hay uno que destaca por encima del resto, los factores de socialización: la influencia de la familia o los amigos en la fidelización de los aficionados (Wakefield y Sloan, 1995). Esta cuestión, intuitivamente, nos sugiere que puede existir algún tipo de vinculación entre el tribalismo y la lealtad.

Así pues, los resultados del presente trabajo han demostrado que existe una influencia directa y significativa del tribalismo de marca sobre la lealtad de los aficionados hacia el club del que se declaran aficionados. De forma que la hipótesis ha sido confirmada.

Destacar que la vinculación entre las variables registra una intensidad elevada. De hecho, la relación tribalismo-lealtad es la que presenta el efecto

más intenso de todas las hipótesis planteadas en el modelo propuesto en esta tesis doctoral ($\beta=0,715$; $p<0,01$).

Los resultados obtenidos son coherentes con el marco teórico del tribalismo. Pues Cova y Cova (2002) aseveran que no existe otra institución de comercialización o autoridad cultural que ejerza una mayor influencia sobre el comportamiento de las personas que las tribus de consumo. Además, Cova y Cova (2001) señalan que los miembros de la comunidad presentan comportamientos y actitudes similares respecto a un determinado producto o servicio. Mientras que Cooper et al. (2005); Mitchell y Imrie (2011); Veloutsou y Moutinho (2011); Taylor et al. (2014) afirman que la tribu influye en las decisiones de consumo de sus miembros. Además, Ruane y Wallace (2015) sostienen que el consumo de la marca refleja la conformidad con la norma tribal.

Por todo ello, parece evidente que este tipo de comunidad ejerce una influencia directa y significativa en los comportamientos de compra de sus miembros. Si a ello le sumamos que las tribus giran en torno a una marca específica (Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014) y estas se focalizan en el elemento de unión (Cova y Cova, 2001). La influencia que ejerce la tribu en el comportamiento de compra debe estar orientada a favorecer a la marca, tanto en el sentido de actitud positiva hacia la misma, como con el acto de compra del producto. Si, además, tal y como se señaló anteriormente, el consumo de la marca es condición necesaria para formar parte de la tribu y esta habitualmente es utilizada como símbolo de identificación de los miembros de la comunidad, ineludiblemente la tribu impacta de forma positiva en la lealtad hacia la marca.

La lealtad es el consecuente del neotribalismo más estudiado en la literatura previa. Si bien, los resultados muestran de forma mayoritaria que existe un impacto directo y significativo entre las variables –al igual que se concluye en la presente tesis–. Sin embargo, existen ciertas disparidades en los resultados que conviene analizar.

En el ámbito de los deportes se han identificado dos trabajos que abordan esta relación. El primero de ellos, fue llevado a cabo en el contexto de los aficionados al rugby, en el mismo se identificó un impacto directo y significativo de la lealtad sobre el tribalismo –fue la única variable que ejercía una influencia sobre dicho consecuente–. Sin embargo, la relación entre las variables fue débil (Meir, 2009). En segundo lugar, se encuentra un estudio desarrollado entre los aficionados al fútbol en un país del sur de Europa. En la investigación se

señaló una secuencia de efectos de la relación de la marca con el consumidor que afectaba a la lealtad. Los resultados mostraron la existencia de una relación indirecta entre ciertos comportamientos tribales –memoria colectiva y compromiso– y la lealtad. Además, la intención de participar en actividades tribales futuras tenía un efecto directo y positivo sobre la lealtad a la marca (Tsiotsou, 2013).

Fuera del ámbito de los deportes también se han encontrado diferentes estudios que han indagado acerca de la relación entre ambas variables. Así, por ejemplo, se encuentran dos estudios llevados a cabo por Taute y Sierra (2014), el primero de ellos se desarrolló entre los usuarios de Windows y Apple, y el segundo entre usuarios de *iPhone* y Android. En ellos, se identificó una relación directa y significativa entre el tribalismo de marca –en su dimensión de defensa de la tribu– y la intención de recompra.

Se han encontrado dos estudios que muestran discrepancias respecto a los resultados obtenidos en el presente trabajo. El primero de ellos, se desarrolló entre consumidores de la generación Y, en el contexto de productos de lujo. En el mismo, no se identificó una relación directa y significativa entre las variables. Sin embargo, sí se detectó un efecto indirecto y positivo entre las mismas, mediado a través de la actitud hacia la marca (Esmailpour, 2015). El segundo estudio, también se llevó a cabo en el contexto de las marcas de moda. En este caso, los resultados fueron aún más sorprendentes, pues se identificó una relación inversa y significativa entre el tribalismo y la lealtad (Ruane y Wallace, 2015). Esto quiere decir que cuanto más tribal era el sujeto menos leal era a la marca.

Tras revisar los resultados obtenidos en los diferentes estudios, los alcanzados en el presente trabajo muestran un impacto del tribalismo sobre la lealtad a la marca de forma más amplia e intensa que ninguno de los estudios anteriormente mencionados. Primero, se ha demostrado que existe una relación directa y significativa del constructo de tribalismo, medido en su globalidad y no solo de una de sus dimensiones como ocurría en otros estudios, sobre la lealtad. La influencia registrada tiene una intensidad superior a la del resto de trabajos que han abordado la relación utilizando como base el constructo global. Además, el efecto se ha revelado a través de una escala diseñada específicamente para el ámbito de los deportes por Tsiotsou (2013).

Llama la atención que los estudios que presentan los resultados más dispares respecto a los obtenidos en esta tesis, se desarrollaron en ambos casos en el

sector de la moda. Ruane y Wallace (2015) señalan, en relación a su artículo, que sus resultados pueden deberse a que los miembros de la tribu son leales a la comunidad, pero no a la marca en sí. Es posible que, en dicho contexto, la comunidad no esté vinculada de una forma tan directa a una marca específica como sí ocurre en las tribus relacionados con las entidades deportivas.

Las distintas disconformidades identificadas en los resultados pueden derivar en gran parte del contexto en el cual se han llevado a cabo los estudios. Pues el deporte presenta una serie de características que cuadran perfectamente con las tribus de consumo: en este, los aficionados viven intensas emociones –lo que facilita el intercambio de las mismas-; los aficionados desarrollan un gran sentido de la comunidad, los seguidores están dispuestos a recorrer cientos de kilómetros y gastar importantes sumas de dinero para ver un partido de su equipo; es habitual el uso de elementos simbólicos, como, por ejemplo, camisetas o bufandas con el emblema del equipo; se desarrollan rituales, como cánticos en el estadio; en las gradas de los estadios se genera un ambiente único y diferente que permite fortalecer la cohesión entre los aficionados –es un evento de anclaje-; y los seguidores suelen estar atentos a la actualidad de su equipo, por lo tanto, el equipo está presente en su vida diaria. Debido a esta adecuación de los aficionados al deporte a las neotribus, es posible que el impacto de la comunidad sobre el comportamiento de compra sea más intenso que otros ámbitos diferentes.

Es importante también tener en cuenta otros aspectos del marco teórico que pueden facilitar la comprensión de las diferencias en los resultados. La influencia de la tribu en el consumo se limita al presupuesto y a la zona de confort de los consumidores (Moutinho et al., 2007). Habitualmente, consumir el producto fútbol ofrece a los aficionados muchas alternativas diferentes que requieren de distintos niveles de gasto –adaptables a las posibilidades económicas de cada individuo–. Por ejemplo, si un aficionado no puede permitirse económicamente adquirir un abono para una temporada completa, puede comprar una entrada puntual o incluso acudir a un establecimiento de restauración donde ver el partido a través de la televisión –con un gasto mínimo–. En cambio, en el sector de la moda resulta complicado para una persona con unos recursos monetarios limitados poder adquirir determinado tipo de productos.

Otro factor relevante que puede explicar los motivos por los cuales se ha registrado una influencia tan importante del tribalismo sobre la lealtad, subyace

de la idea de que cuanto mayor es el tamaño de la tribu, mayor es su influencia en los comportamientos de consumo (Mitchell y Imrie, 2011). Los clubes de fútbol profesional cuentan con un número de aficionados muy elevado, que de forma habitual se cifra en valores superiores a cientos de miles y millones. Por lo tanto, se tratan de comunidades de un enorme tamaño y consecuentemente con una gran capacidad de impacto en el consumo y, por ende, en la lealtad. En cambio, otro tipo de comunidades relacionadas con otros sectores poseen un tamaño muy inferior, lo que implica una menor capacidad de influencia en los comportamientos de compra.

Los resultados obtenidos en el presente trabajo convierten el tribalismo de marca en una cuestión de capital importancia para las empresas y organizaciones, tanto de tipo deportivo como no deportivo, pues el impacto del mismo sobre la lealtad puede ser determinante en los resultados empresariales de las organizaciones. Es más, la influencia afecta tanto a la lealtad actual –comportamiento y actitud– como a la futura –intención de comportamiento futuro–. De esta forma, el éxito o el fracaso de un negocio puede verse fuertemente influenciado por el desarrollo, o no, de estrategias y planes de actuación para la correcta creación y gestión de una tribu en torno a la marca.

5.5.2 Boca-oído (WOM)

El término boca-oído o *WOM* hace referencia a una comunicación con respecto a una marca o producto, entre un emisor –que carece de motivaciones comerciales– y un receptor (Harrison-Walker, 2001). Si bien, conviene señalar que para que este intercambio de información ejerza una influencia significativa sobre el receptor es necesario que la información sea percibida –por este último– como confiable, objetiva e independiente (Gilly et al., 1998; Silverman, 2001).

Esta variable ha recibido en los últimos años una considerable atención por parte de los investigadores, principalmente del área de marketing, pues hoy en día los consumidores están más influenciados por las opiniones de otros consumidores que por las características de la propia marca (Veloutsou y Moutinho, 2009). Habitualmente, en los estudios se ha abordado esta variable como un constructo unidimensional (De Matos y Rossi, 2008), misma forma de modelizar la variable que se ha escogido para el presente trabajo.

Las comunicaciones boca-oído pueden ser clasificada en base a dos atributos: por un lado, el volumen, el cual hace referencia a la cantidad total de *WOM*

producido. Por el otro lado, la valencia, en relación a la naturaleza del contenido del mensaje. Se puede distinguir entre positiva, negativa, neutra o mixta (Yang et al., 2012). El instrumento de medida utilizado en nuestra investigación plantea el boca-oído desde un enfoque de hablar a otros consumidores con una valencia positiva, es decir, hablar bien de la marca.

Los resultados obtenidos en la presente investigación revelan la existencia de una influencia directa y estadísticamente significativa del tribalismo de marca sobre el boca-oído. De forma que cuanto más tribal es una persona, mayor es su propensión a hablar favorablemente del club del que se declara aficionado. Además, es importante destacar que el efecto entre variables puede ser calificado como considerablemente intenso ($\beta=0,608$; $p<0,01$).

La literatura previa acerca del estudio del *WOM* como consecuente del neotribalismo es muy limitada. Únicamente se han identificado dos estudios empíricos que abordan dicha relación. Badrinarayanan et al. (2014), en el contexto de los juegos de rol en línea, obtuvieron unos resultados similares a los del presente trabajo e identificaron la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables. La intensidad de la misma fue ligeramente inferior a la del presente trabajo. El otro estudio fue llevado a cabo por Ruane y Wallace (2015), en el contexto de productos de lujo, en el mismo se identificó la existencia de una relación significativa entre ambas variables, pero en este caso, esta era inversa. Por lo que cuanto más tribal era el sujeto, menor era su propensión a hablar favorablemente de la empresa. Al igual que ocurría en dicho estudio con la lealtad, los autores justifican que el vínculo entre los miembros de la tribu se establece con la comunidad y no con la marca, hecho que según ellos puede justificar los resultados contrarios a los que se podían esperar.

El marco teórico del neotribalismo refuerza los resultados obtenidos en el presente trabajo. Por una parte, Cova (1997) indica que, a nivel teórico, la pertenencia tribal debería mejorar el boca-oído de la marca. Por la otra, si sumamos que la tribu influye en las decisiones de consumo de sus miembros (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Moutinho 2011; Taylor et al., 2014), que los miembros de la comunidad presentan comportamientos y actitudes similares respecto a un determinado producto o servicio (Cova y Cova, 2001), que en la tribu se comparten creencias (Cooper et al., 2005; Mitchell y Imrie, 2011) y que existe un proceso de aprendizaje de las mismas –de las creencias– (Meir y Scott, 2007; Goulding et al., 2013). Parece claro que existe

una transmisión de información entre los miembros de la comunidad acerca del producto o marca que actúa como eje de la misma. Esta comunicación debe tener una valencia positiva y una efectividad elevada, pues el resultado final de las interacciones entre los miembros de la comunidad es el desarrollo de actitudes y comportamientos de consumo homogéneos hacia la marca.

En las comunicaciones boca-oído participan dos agentes. En primer lugar, el buscador, persona que se encuentra interesada en el producto y desea obtener más información acerca del mismo. En segundo lugar, la fuente, individuo que proporciona información acerca del producto. Este último, ha sido denominado de forma frecuente como líder de opinión, quien cuenta con un mayor conocimiento y experiencia respecto al producto, se preocupa más en indagar acerca del mismo y es más activo socialmente (Reynolds y Darden 1971; Alon, 2005).

En las tribus, los individuos pueden desarrollar cinco roles diferentes: simpatizante, participante, devoto, practicante y jefe (Cova y Cova 2001; Mitchell y Imrie, 2011). Entre estos, el simpatizante es aquel que tiene interés en el producto, pero su uso y conocimiento al respecto es relativamente bajo. En el proceso de boca-oído generado en la tribu, si analizamos el papel que este desempeña, se corresponderá de forma habitual con el de buscador. Por otra parte, se encuentran dos figuras: el devoto, quien es un apasionado del producto, actúa como eje de la tribu y cuenta con un gran conocimiento e implicación hacia la comunidad; y el jefe, quien posee un alto nivel de capital cultural –conocimiento acerca de la tribu– e influye en el resto de miembros de la comunidad. Ambas figuras, en el proceso de boca-oído deben desarrollar el papel de líder de opinión, por lo que tendrán una repercusión significativa en el comportamiento del resto de miembros de la neotribu. Este hecho conlleva para las empresas la necesidad de identificar a los líderes de opinión y gestionar de forma adecuada su relación con los mismos.

En otro orden de cosas, a comienzos del siglo XXI, con el crecimiento y generalización de Internet, ha surgido una variante del boca-oído denominado de forma frecuente por los investigadores como *e-WOM*, el cual ha sido acotado como cualquier mensaje, tanto positivo como negativo, realizado por un potencial, actual o antiguo cliente de un producto o marca que está a disposición de multitud de personas e instituciones a través de Internet (Hennig-Thurau et al., 2004). Este nuevo tipo de comunicación presenta algunas diferencias

respecto a su forma tradicional, como que el proceso de comunicación puede producirse tanto de forma diferida como sincrónica, que la información que genera el sujeto puede ser recibida por muchos receptores al mismo tiempo, los cuáles –a su vez– pueden compartir fácilmente el contenido con otros, de manera que se produce un efecto multiplicador elevado en la transmisión de la información (Huang et al. 2011).

Se han identificado neotribus que desarrollan su actividad a través de Internet. De forma que las interacciones entre los miembros de la comunidad se realizan a través de dicho medio. Consecuentemente, los líderes de opinión de la comunidad pueden ver incrementada su capacidad de influencia, al no necesitar la convergencia temporal y espacial para transmitir la información. Así, pueden enviar su mensaje y que este sea recibido en otro momento y lugar a través de Internet. Además, el mensaje puede viralizarse fácilmente, al ofrecer las diferentes plataformas –de forma habitual– la posibilidad a los receptores de compartir con otros el contenido que están consumiendo. Por ello, el papel de los devotos y jefes cobra aún mayor relevancia para la comunidad y para la propia marca en los contextos digitales.

Cova y Pace (2006) distinguieron entre dos tipos diferentes de sitios web. Uno de ellos, lo denominaron territorio virgen, en el cual la empresa pasa a un segundo plano y la atención se focaliza en los miembros de la tribu, quienes se encargarán de generar el contenido y utilizarán el sitio web como medio de expresión de sus emociones y experiencias acerca de la marca. Por ello, estas plataformas parecen las idóneas para que los líderes de opinión generen la información que desean transmitir al resto de la comunidad. A su vez, este hecho provoca la necesidad en la empresa propietaria de la marca a seguir muy de cerca la información que en estas plataformas se publica. Una buena forma de lograr esto es que la empresa sea la que provea de dicho soporte a la comunidad.

En otro orden de ideas, el contenido de las comunicaciones *WOM* puede ser clasificado en tres categorías diferentes: la información basada en atributos del producto; las experiencias, las cuales hacen referencia a las situaciones en las cuales el emisor comparte qué le sucedió y cómo se sintió; y, por último, las recomendaciones, en relación a un asesoramiento dirigido al receptor. En este caso, suele responder a situaciones donde el comunicador está interesado en el destinatario y espera que este último se beneficie de su recomendación (Chan, 2000).

Si tenemos en cuenta que en las tribus se comparten emociones (Cova, 1997; Cova y Cova, 2002; Cooper et al., 2005; Kozinets, 2007; Mitchell y Imrie, 2011; Veloutsou y Tsiotsou, 2011), parece lógico que en las comunicaciones boca-oído, los sujetos de este grupo quieran compartir con otros las emociones vividas a través de sus experiencias con la marca y la comunidad. Por otra parte, entre los miembros de la comunidad se desarrolla un sentimiento de obligación moral los unos con los otros (Muniz y O'guinn, 2001; Henry y Caldwell, 2007; Taute y Sierra, 2014). De forma que es de esperar que parte de las comunicaciones boca-oído correspondan a un asesoramiento dirigido a otros miembros de la comunidad, para que estos puedan verse beneficiados por la misma.

Consecuentemente, lo más coherente *-a priori-* es que el contenido de las comunicaciones WOM acerca de la marca en la tribu sean de dos tipos: en primer lugar, para expresar y narrar las experiencias con la marca y las vividas con el grupo; en segundo lugar, las dirigidas a ayudar al resto de miembros de la comunidad a elegir la mejor opción entre las alternativas que ofrece la marca. En el ámbito del fútbol, por ejemplo, los aficionados pueden narrar su experiencia en el estadio o recomendar a otros aficionados la mejor localidad para ver un partido a un coste moderado.

5.5.3 Reclutamiento de nuevos clientes

Una vez analizado el papel del boca-oído en la tribu y sus características, es conveniente analizar si es posible que los miembros de la comunidad vayan un paso más allá, y no solo recomienden un producto o servicio, sino que adopten un papel activo en la captación de nuevos clientes.

Así pues, los resultados obtenidos en la presente investigación han puesto de manifiesto la existencia de una relación directa y significativa entre el tribalismo de marca y el reclutamiento de nuevos seguidores. Dicho de otra forma, los miembros de la comunidad desarrollan un papel activo en la atracción y captación de nuevos seguidores. Conviene destacar, además, que el efecto ejercido puede ser considerado como sustancialmente elevado ($\beta=0,553$; $p<0,01$).

Estos resultados se encuentran en línea con los registrados por el único trabajo que previamente había abordado dicha relación, el llevado a cabo por Badrinarayanan et al. (2014) en el contexto de los juegos de rol en línea. En el mismo, se identificó la existencia de una relación directa y significativa entre

el tribalismo y el reclutamiento de nuevos clientes por parte de los usuarios. Aunque conviene señalar que la intensidad de la relación fue ligeramente inferior a la obtenida en la presente tesis. En el estudio, se señaló que los usuarios con mayor compromiso pueden asumir roles de liderazgo para captar nuevos clientes, de forma que se convierten en portavoces de la comunidad y ayudan a la marca a ser más fuerte que la competencia.

Los resultados alcanzados en la presente tesis son, nuevamente, coherentes con el marco teórico. Por una parte, se debe tener en cuenta que los miembros de la tribu desarrollan un sentido de la responsabilidad hacia la comunidad (Sierra et al., 2016) y, por otro lado, que cuanto más grande es la tribu, mayor es su poder de influencia (Mitchell y Imrie, 2011). Por ello, parece razonable que con miras a fortalecer la comunidad y en el ejercicio de su compromiso hacia la tribu, los seguidores adopten el rol propio de un comercial de la marca y actúen como “evangelizadores” de la misma, para lograr de esta forma atraer a nuevos seguidores del equipo.

Continuando con el punto anterior, existen otras características de las tribus que ayudan a explicar la relación entre las variables anteriormente señaladas, tribalismo y reclutamiento. Pues son comunidades integradoras (Muggleton y Weinzierl, 2003), por lo que de forma intrínseca tienden a aceptar nuevos miembros, lo que facilita la captación de nuevos sujetos. Además, lo más importante para ellas es construir y mantener el grupo (Maffesoli, 1996), para ello, es imprescindible atraer nuevos seguidores que ayuden a formar y reforzar la comunidad.

El reclutamiento de nuevos aficionados por parte de los miembros de la tribu es una forma de intervención por parte de la comunidad en el mercado. Cova y Dalli (2009) ya señalaron que las tribus tienen capacidad para influir en el mismo. Además, se debe tener en cuenta que este tipo de comunidad desarrolla actividades de producción y marketing alrededor de la marca en torno a la cual gira (Cova y Pace, 2006). Por lo tanto, el desarrollo de una acción comercial es una actividad de marketing, a través de la cual, la tribu repercute en el mercado. En nuestro caso de estudio, permite al club de fútbol aumentar su número de seguidores. Este tipo de actuación por parte de los miembros de la tribu puede ser de capital importancia para las marcas, pues en la actualidad la influencia que ejercen otros consumidores sobre las

decisiones de consumo del individuo es mayor que la ejercida por los medios de promoción tradicionales, como, por ejemplo, la publicidad.

Por todo lo expuesto anteriormente, al igual que ocurría en la discusión acerca de la lealtad, los resultados obtenidos han puesto de manifiesto la gran importancia del neotribalismo para las marcas, pues se ha puesto de relieve el impacto que tienen las tribus sobre el WOM acerca de la marca y el reclutamiento de nuevos clientes. Si se tiene en cuenta el gran impacto que tienen las recomendaciones de los consumidores en el individuo, para las empresas será de gran valor contar con una tribu que pivote a su alrededor, que la recomiende y haga un esfuerzo explícito por captar nuevos clientes. Por consiguiente, la organización verá incrementada su cartera de clientes y por ende sus ingresos. Si a esto, se le suma el efecto de la tribu sobre la lealtad de los miembros de la comunidad, el impacto global de las comunidades tribales sobre los resultados de la empresa será notable, además de determinante para el devenir de la empresa.

CAPÍTULO 6: **CONCLUSIONES, IMPLICACIONES GERENCIALES, LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

6.1 Conclusiones

Los principales objetivos del presente estudio han sido dos, en primer lugar, profundizar en la comprensión de las tribus de consumo, en su concepción, sus características y los comportamientos que en las mismas se producen. En segundo lugar, estudiar los antecedentes y consecuentes que influyen o son influidos de forma significativa por el tribalismo. En la investigación se ha distinguido entre aquellos que se encuentran vinculados directamente con el individuo –valores humanos, individualismo y autoestima– y los relacionados con la marca/empresa –personalidad de marca, lealtad, boca-oído y reclutamiento–.

Para el desarrollo de la investigación, primeramente, se ha llevado a cabo una revisión de la literatura, en base a la cual se ha planteado un modelo teórico que ha sido testado empíricamente a través de un estudio cuantitativo, realizado en base a una encuesta online.

De esta forma, podemos distinguir entre dos grandes bloques de conclusiones, uno de carácter teórico, derivado de la propia revisión de la literatura en torno al constructo de tribalismo de marca; y un segundo bloque derivado de la propia estimación del modelo teórico planteado en este trabajo respecto a antecedentes y consecuencias del tribalismo de marca.

6.1.1 Conclusiones de la revisión teórica

En base al conjunto de definiciones formuladas en la literatura, del análisis de sus elementos convergentes y sus diferencias, se ha formulado una propuesta de definición de tribu:

"Es una red social de individuos heterogéneos que comparten una emoción o pasión en torno a una marca, la cual actúa como polo de atracción y nexo de unión entre sus miembros. En este tipo de comunidad se producen interacciones sociales, se genera una subcultura propia y se expresa una identidad."

Así pues, las tribus de marca se diferencian de forma clara y significativa de las tribus arcaicas, cuya denominación sirvió como inspiración para designar a las neotribus. Del mismo modo, el constructo de tribalismo se diferencia de forma nítida del de subcultura. Por otro lado, el término comunidad de marca –en ocasiones– ha sido utilizado de forma indiferente respecto al de tribu, sin embargo, en los trabajos previos se han identificado suficientes diferencias entre ambas para poder hablar del constructo de tribalismo de forma única y diferenciada.

En la actualidad no existe consenso a la hora de modelizar el constructo de tribalismo, pues existen cuatro propuestas diferentes y ninguna de ellas ha logrado una clara hegemonía en su utilización. En la presente investigación se ha utilizado la planteada por Taute y Sierra (2014), en la cual se distingue entre cuatro dimensiones: linaje, estructura social, sentido de la comunidad y defensa de la tribu. Los resultados obtenidos refuerzan dicho modelo y ponen de relieve la elevada solidez del mismo.

En la construcción del marco teórico acerca del tribalismo, se ha realizado un esfuerzo por recopilar y estructurar todas las características y comportamientos propios de este tipo de comunidad, para de esta forma disponer de una visión más clara de cómo son y cómo se comportan las neotribus. Los cuadros 2.4 y 2.5 recogen esta información. Además, en la misma línea, se han recopilado buena parte de las recomendaciones empresariales planteadas en los diferentes estudios acerca de esta temática, para así proporcionar una visión más clara y sintética de los planteamientos formulados por los diferentes investigadores. En el cuadro 2.8 puede observarse dicha información.

Para entender mejor el tribalismo de marca es necesario entender su origen, este se sitúa en el contexto postmodernista, época marcada por profundos

cambios sociales a través de los cuales los individuos han logrado el sueño ilustrado de la libertad, sin embargo, cumplir esta fantasía ha supuesto romper con los vínculos sociales tradicionales, como la familia, la nación o la religión. Este hecho ha conducido a la sociedad hacia el individualismo extremo. Sin embargo, el ser humano por su naturaleza es un sujeto social que necesita relacionarse con otras personas. El tribalismo supone un contramovimiento al individualismo de la época, de forma que el sujeto reconstruye su universo social a través de compartir emociones con otras personas mediante el consumo de un producto o servicio.

Otro problema de esta época es la pérdida del individuo de referentes para construir su identidad, de forma que recurre al consumo y a la tribu para construir su identidad y emplear su valor simbólico, el cual cobra una importancia aún más relevante en dicho contexto.

Para las empresas, el desarrollo del neotribalismo conlleva la necesidad de llevar a cabo una serie de cambios importantes en su modelo gestión, pues necesitan cambiar su visión de la comercialización de los productos y servicios, para dejar de focalizarse en los atributos y hacerlo sobre el valor de enlace de los mismos, es decir, en la capacidad que estos tienen para generar relaciones sociales. Consecuentemente, la empresa debe convertirse en una facilitadora de las interacciones sociales entre los miembros de la comunidad.

Otro aspecto reseñable respecto a la actividad empresarial, es la posibilidad que tiene la compañía de involucrar a la tribu en el proceso de co-creación, de forma que esta participe activamente en la toma de determinadas decisiones y en el desarrollo de actividades concretas vinculadas con la marca.

El surgimiento de una tribu en torno a una marca también conlleva una serie de riesgos, pues estas habitualmente se oponen al poder central, tienen la capacidad de influir en el mercado y desarrollan actividades de marketing vinculadas con la marca. Por ello, potencialmente pueden convertirse en un competidor para la compañía. El paradigma de esta realidad son las contramarcas, las cuales buscan capturar el valor del mercado –el cual habitualmente captaba la empresa–.

Por último, señalar que distintos estudios han identificado tribus de consumo que desarrollan su actividad a través de Internet, hecho que permite a sus miembros superar las barreras de tiempo y espacio. Los medios sociales son

un soporte excelente para que este tipo de comunidad comparta sus pasiones y gustos.

6.1.2 Conclusiones del estudio empírico

El segundo bloque de conclusiones recoge los principales hallazgos del estudio cuantitativo, en este se han estudiado los antecedentes y consecuentes que influyen o son influidos de forma significativa por el neotribalismo. Para su desarrollo, se ha distinguido entre aquellos vinculados con el individuo y los que se encuentran relacionados con la marca/empresa.

El primero de los antecedentes vinculado con el individuo son los valores humanos, los cuales influyen de forma directa y significativa sobre los niveles de tribalismo de los aficionados, pues las tribus de consumo poseen una serie de características que son más coherentes con unos valores que con otros. En caso de existir concordancia, entre los valores que posee un individuo y las características de la tribu, este hecho favorecerá que dicho sujeto entre a formar parte de una comunidad de este tipo.

De esta forma, las cuatro dimensiones de orden superior de los valores humanos planteadas por Schwartz (1992): auto promoción, conservación, apertura al cambio y autotranscendencia influyen de forma directa y significativa sobre el neotribalismo, aunque no todas lo hacen de la misma manera. La autotranscendencia es la que ejerce una influencia más elevada, seguida por orden de importancia de la apertura al cambio. Mientras que la conservación y la autopromoción son las que ejercen una influencia menor. Estos resultados han sido explicados en base a un análisis teórico entre las características de las tribus de consumo y las dimensiones que conforman los valores de orden superior. Así pues, hedonismo, logro, poder, tradición, universalismo y benevolencia poseen una congruencia elevada con las tribus de consumo. En cambio, autodirección, seguridad y conformidad son incongruentes con las características propias de este tipo de comunidad, por lo que las personas para las que estos valores son importantes, presentarán niveles inferiores de tribalismo.

El segundo de los antecedentes vinculado con las características del sujeto es el individualismo. El cual ejerce una influencia directa y significativa en el tribalismo de marca. Dicho en otras palabras, las personas con una personalidad más individualista tenderán a presentar mayores niveles de tribalismo.

A *priori* los resultados pueden parecer sorprendentes, pues el tribalismo de marca presenta muchas más similitudes con el colectivismo que con el individualismo. Por este motivo, lo lógico sería que las personas menos individualistas y más colectivistas presentarán mayores niveles de tribalismo. Sin embargo, la realidad es que estos resultados refuerzan y consolidan los cimientos teóricos del tribalismo, los cuales consideran que este es un contramovimiento llevado a cabo por el individuo para hacer frente al individualismo extremo de la época postmodernista, para mediante las mismas reconstruir su universo social (Cova 1997; Patterson, 1998 y Cova y Cova 2002).

Los resultados obtenidos permiten inferir que los consumidores utilizan el mercado de bienes y servicios para establecer relaciones sociales con otras personas. Este hecho supone una modificación sustancial del papel que desarrollan las empresas comercializadoras en la sociedad. Por lo que estas, ahora, deberán focalizar su actividad en lograr que sus productos y servicios tengan un elevado valor de enlace o *linking value*. De esta forma ayudarán a la creación y el mantenimiento de relaciones sociales entre los consumidores.

El último antecedente del neotribalismo estudiado en la presente investigación es la personalidad de marca. Esta se encuentra vinculada directamente con la empresa propietaria de la marca.

Los resultados obtenidos confirman que entre las dimensiones que conforman este antecedente, en su aplicación específica a las entidades deportiva, la autenticidad, el prestigio y la moralidad influyen de forma directa y significativa en los niveles de tribalismo de los aficionados al fútbol. En cambio, las dimensiones de credibilidad y competitividad no ejercen una influencia significativa sobre dicha variable.

Estos resultados confirman que en el contexto postmodernista, el valor simbólico de los productos cobra una especial relevancia para los consumidores, de forma que la asociación de la marca con determinados rasgos de personalidad conlleva un incremento de los niveles de tribalismo entre los aficionados. Por ello, los gerentes de los clubs de fútbol deben desarrollar estrategias adecuadas que les permitan conformar personalidades de marca que potencien la propensión de los aficionados a formar parte de la tribu. Para lograr esta meta, deberán trabajar sobre todos los elementos, en base a los cuales, se construye dicha personalidad. Según Tsotsou (2012), en el ámbito

de los deportes, son tres: la imagen de los dirigentes y empleados, la imagen del equipo –jugadores y entrenador, tanto dentro como fuera del campo– y la imagen de los aficionados.

Del estudio de este antecedente, podemos concluir que las tribus vinculadas a los clubs de fútbol profesional valoran mucho más en una marca que esta sea única y diferente al resto –autenticidad-, a que esta se vincule con el éxito deportivo, la riqueza, el poder o la grandiosidad. Este hecho denota que este tipo de comunidad fundamenta sus vínculos en cuestiones asociadas a la contribución de la tribu a la esencia y forma de ser –el yo– de sus miembros, y no a cuestiones que pueden considerarse más superfluas, como el resultado en una competición deportiva. Además, conviene destacar que la autenticidad de una marca permite a los miembros de la tribu diferenciarse del resto de grupos y sentirse únicos.

Por último, indicar que la posesión de una ética y unos valores por parte del club –moralidad-, ejerce una influencia positiva sobre el constructo central de esta investigación, el neotribalismo.

En referencia a los consecuentes del tribalismo, se detallarán a continuación las conclusiones relacionadas con el único de ellos vinculado directamente con el individuo, la autoestima. Los resultados de la investigación han puesto de manifiesto una influencia directa, significativa e intensa del tribalismo de marca sobre la autoestima del individuo. Por lo que es posible aseverar que pertenecer a una tribu de consumo puede incrementar la autoestima de los miembros de la comunidad.

Este efecto puede ser explicado en base a diferentes factores. En primer lugar, la autoestima tiene un origen social y las tribus de consumo suponen la reconstrucción de los lazos sociales del sujeto. Por lo tanto, la comunidad debe influir en la autoestima del individuo. Si, además, se tiene en cuenta que en las tribus se desarrolla un sentimiento de pertenencia a la comunidad, se comparten muchas emociones y ser miembro de la misma comporta una serie de connotaciones. Se puede afirmar que en las tribus se dan los tres componentes, a través de los cuales, un grupo social puede influir en la autoestima del sujeto –cognitivo, evaluativo y emocional-, según Bergami y Bagozzi (2000). Por lo tanto, queda claro que este tipo de comunidad tiene la capacidad para influir directamente en el autoconcepto del sujeto.

En segundo lugar, el individuo puede desempeñar diferentes roles en las tribus a las que pertenece. Si dichos roles le ayudan a satisfacer sus necesidades, este mejorará la valoración que tiene sobre sí mismo (autoestima basada en la organización).

Por último, se debe tener en consideración que las tribus han ayudado al individuo a restablecer sus relaciones sociales, las cuales deben generar en el sujeto un efecto positivo, pues en caso contrario abandonaría la comunidad. Si, además, tenemos en consideración que la tribu gira en torno a una marca y que en algunos casos la adquisición de la misma es normativa. Se puede inferir que el consumo de dicha marca posiblemente ejercerá un efecto positivo en el autoconcepto del sujeto (autoestima basada en la marca).

Por lo que respecta a los consecuentes del tribalismo vinculados directamente con la empresa, tres han sido los abordados por el presente estudio: la lealtad, el boca-oído y el reclutamiento. Si bien, estos han sido agrupados en dos grandes bloques, lealtad y *WOM*.

Del estudio de la lealtad se ha podido concluir que existe una influencia directa, significativa y muy intensa del tribalismo de marca sobre los niveles de lealtad de los aficionados al fútbol. Es decir, los aficionados más tribales serán más leales a la marca. Por lo tanto, se puede aseverar que la neotribu tiene un peso significativo en las decisiones de recompra, en la actitud hacia la marca y en la intención de compra futura de los miembros de la comunidad.

De esta forma, se pone de manifiesto –en línea con la literatura previa– que la tribu ejerce una influencia de gran relevancia en las decisiones de consumo de los miembros de la comunidad. Esta repercusión tiene un sentido claro, favorecer y potenciar el consumo de la marca en torno a la cual gira la tribu. Esta cuestión parece lógica, pues los miembros de este tipo de grupo están unidos por las emociones vividas, en el caso estudiado, alrededor de un club de fútbol. Si no se consume el producto, difícilmente se podrán desarrollar relaciones sociales con los otros miembros de la comunidad. Por lo tanto, el consumo de la marca puede considerarse condición necesaria para ser miembro de una neotribu que gira en torno a un club de fútbol.

Conviene señalar que las tribus de consumo que se desarrollan en otros ámbitos de actividad pueden ejercer una influencia diferente sobre la lealtad, no en el sentido de la relación entre variables, pero sí en la intensidad de la

misma. Pues el fútbol contiene una serie de factores que favorecen el impacto de este tipo de comunidad en el consumo: en primer lugar, las características de los grupos de aficionados al fútbol presentan una elevada concordancia con las características de las neotribus, por lo que si estas últimas repercuten en el consumo, será más fácil que este efecto se dé entre los aficionados al fútbol; seguidamente, el fútbol como producto ofrece muchas alternativas de consumo, de modo que cada individuo en función de su capacidad económica podrá optar por la opción que más se ajuste a sus posibilidades, así será más sencillo que la influencia se materialice en un acto de compra; por último, cuanto mayor es el tamaño de la tribu, mayor es su influencia en el comportamiento de compra. Los grupos de aficionados que giran en torno a los clubs de fútbol profesional, por lo general, son de gran tamaño y, por ello, su impacto sobre el consumo será elevado.

En otro orden de ideas, los resultados obtenidos en la presente investigación revelan la existencia de una influencia directa, significativa e intensa del tribalismo de marca sobre el boca-oído y sobre el reclutamiento de nuevos aficionados. Es decir, cuanto más tribal es una persona mayor es su propensión a hablar favorablemente del club del que se declara aficionado, así como a desarrollar un papel activo en la atracción y captación de nuevos seguidores para el mismo.

En las neotribus se transmite información acerca de la marca sobre la cual pivota la comunidad. Esta tiene una valencia positiva y una efectividad elevada, pues los resultados acerca de la lealtad muestran un efecto positivo de la tribu sobre la actitud hacia la marca. La cual, según el marco teórico, tiende a ser homogénea en la comunidad.

En las comunicaciones *WOM* dos figuras cobran una relevancia especial en las tribus de marca: los devotos y los jefes, pues actúan como líderes de opinión en la comunidad, lo que implica que sus mensajes repercutirán sobre el resto de miembros de la tribu. En el contexto actual, las comunicaciones boca-oído tienen mayor efectividad que las acciones de marketing tradicional –como, por ejemplo, la publicidad–, por ello, para la empresa será de gran importancia identificar que miembros de la comunidad adoptan estos roles, para de esta forma poder gestionar de manera adecuada la relación con los mismos. Además, conviene destacar que con el crecimiento de Internet y el desarrollo de comunidades virtuales, las comunicaciones boca-oído han

cobrado mayor importancia, pues a través de este soporte –Internet– se superan las diferencias temporales-espaciales entre el emisor y el receptor. Por lo que el poder de influencia de los líderes de opinión es aún mayor en este tipo de contexto.

Por otro lado, el reclutamiento de nuevos clientes es una forma de participación e intervención de la tribu en el mercado a través del desarrollo de una acción de marketing. Son varios los motivos que pueden explicar el aumento del interés a participar activamente en la atracción de nuevos seguidores por parte de los individuos más tribales. Primeramente, las tribus se focalizan en crear y mantener la comunidad, por lo que la atracción de nuevos miembros es una cuestión de gran relevancia para las mismas. En segundo lugar, el carácter integrador de este tipo de grupo facilita la captación de nuevos sujetos. Seguidamente, la existencia del deseo de aumentar el tamaño y, por ende, el poder de la tribu, para lo cual, atraer nuevos seguidores es una alternativa idónea. Por último, la existencia de un compromiso de los miembros de la tribu hacia la comunidad, lo que unido a las cuestiones anteriormente señaladas, desemboca en la participación activa de los individuos en la atracción de nuevos aficionados.

Los resultados obtenidos acerca de la lealtad y el *WOM* ponen de manifiesto la gran importancia que tiene para las empresas, tanto de tipo deportivo como no deportivo, el tribalismo de marca. Pues este repercute de forma directa en los ingresos de la compañía, su reputación y el tamaño de su cartera de clientes. De manera que la viabilidad y el éxito de la compañía están fuertemente influenciados por la tribu.

Esta realidad pone de manifiesto la necesidad por parte de la empresa de desarrollar estrategias y planes de actuación que le permitan gestionar adecuadamente su relación con la tribu, de forma que esta última repercuta de forma positiva en los resultados de la compañía.

6.2 Implicaciones gerenciales

De la discusión y las conclusiones presentadas en el presente trabajo se desprenden una serie de implicaciones para la gestión de las empresas, las cuales serán expuestas a continuación.

Primero, se puede aseverar que las tribus de consumo tienen un impacto significativo y positivo en cuestiones de gran relevancia para las empresas, como son la lealtad, el boca-oído y el reclutamiento de nuevos clientes. Por ello, las organizaciones deben facilitar la creación y el mantenimiento de este tipo de comunidad en torno a la marca. Del mismo modo, deben evitar entrar en conflicto con la misma, para de esta forma poder beneficiarse de las ventajas que esta proporciona.

Cuando una empresa identifica la existencia de una neotribu que utiliza como eje vertebrador su marca, debe tener presente que este hecho supone la necesidad de modificar su visión del negocio, por ello, deberá adoptar un enfoque de marketing tribal a la hora de fijar sus estrategias y desarrollar sus planes de negocio y de marketing. De manera que los deseos y las necesidades de la tribu se convertirán en una cuestión central para la organización.

Uno de los aspectos más relevantes del marketing tribal es el valor de enlace o *linking value*. Este implica que la empresa debe favorecer mediante su actividad el surgimiento de relaciones sociales entre los clientes, a través del consumo de sus productos. De forma que la compañía se convierte en una facilitadora que permite crear y mantener lazos sociales.

En el ámbito del fútbol, los partidos son el momento perfecto para que los seguidores establezcan vínculos entre sí, pues en estos eventos se viven intensas emociones que favorecen este hecho. Desde el club se debe favorecer, en primer lugar, la asistencia de los aficionados potenciales al estadio, con descuentos especiales para los niños o con el regalo de entradas, por ejemplo, al adquirir la camiseta oficial del club. Además, se debe favorecer la creación de ambientes emotivos con la organización de actividades de animación como tifos o cánticos, y la inclusión de música en los momentos previos al partido y durante el descanso.

El club, por otra parte, debe organizar actividades para los miembros de la tribu más allá de los partidos de fútbol. De esta forma, los seguidores podrán reunirse y afianzar sus vínculos en un contexto diferente. Estas actividades deberán enfocarse a la creación de cohesión y unión entre los aficionados, con actividades análogas a las realizadas en los *team building*, donde el equipo de fútbol será el hilo conductor de las mismas. En el desarrollo de este tipo de jornadas se podrán incluir actividades orientadas al intercambio de emociones entre aficionados, así como la ayuda recíproca entre los mismos –en cuestiones

relacionadas con el club-, de forma que se favorecerá la creación de *WOM* en torno a la marca.

Para la empresa ser una facilitadora implica proporcionar a los aficionados: símbolos, como por ejemplo la reedición de una camiseta histórica; lugares de anclaje, donde los aficionados puedan reunirse; colaborar en el desarrollo de rituales –junto con los seguidores-, para ello, se podrán organizar determinadas actividades de animación; y mitos, los cuales habitualmente serán jugadores actuales e históricos del equipo. De esta forma, la empresa comulgará con la subcultura de la tribu y actuará como altavoz de la misma.

Una buena forma de gestionar la relación de la comunidad con los mitos es acercar a estos últimos a los aficionados. Para ello, se pueden realizar entrenamientos próximos al público –en parques de la ciudad o en la playa– o hacerles partícipes en actos sociales de la tribu, como, por ejemplo, en una reunión de la agrupación de peñas.

Fuera del ámbito del deporte, las empresas pueden replantearse si es posible modificar la forma como comercializan sus productos o servicios, con miras a generar una mayor interacción entre los consumidores, para favorecer el surgimiento de una comunidad en torno a la marca.

Otra de las ventajas para la empresa de que exista una neotribu en torno a la misma es la posibilidad de establecer mecanismos para el desarrollo de actividades de co-creación con la comunidad. De forma que la tribu podrá participar en determinadas actividades y toma de decisiones. Así, por ejemplo, se podría desarrollar una campaña de comunicación a partir de contenidos aportados por los aficionados o colaborar en la creación de una ambientación óptima en el estadio durante los partidos. Por todo ello, es importante conocer siempre la opinión de la tribu, escucharla activamente y establecer mecanismos para que exista una comunicación directa con la misma. Además, para lograr que esta se sienta una parte importante del club se les puede hacer partícipes en la toma de determinadas decisiones, como, por ejemplo, elegir la segunda equipación oficial del equipo entre una serie de alternativas que se les plantea.

Por lo que respecta a la gestión de la relación con la comunidad es relevante identificar a los líderes de opinión de la tribu –devotos y jefes-, pues sus opiniones repercuten en el conjunto de la comunidad. Una vez identificados, se deben establecer mecanismos de colaboración con ellos: escuchar que dicen,

pedirles opinión, darles voz en los medios oficiales del club, proporcionarles – en ocasiones– un trato preferente –por ejemplo, con una invitación *VIP* a un acto del equipo–. De esta forma, se convertirán en intermediarios entre la tribu y la empresa, para “remar” de forma conjunta con los dirigentes de la empresa. Conviene señalar que se deberán tener presentes a los líderes de opinión tanto de los entornos digitales como de los tradicionales.

En el ámbito *on-line* también es conveniente que los clubs gestionen su relación con la tribu. Para ello, crear una comunidad virtual de tipo territorio virgen –según la teoría de Cova y Pace (2006)– es una medida recomendable. En esta, la empresa nuevamente actuará como facilitadora –proporciona un soporte– y se situará en un segundo plano, pues en el centro se encontrará la tribu. En este tipo de plataforma los consumidores podrán expresar su amor y experiencia con la marca –a través de páginas personales, a modo blog– e interactuar con otros seguidores mediante foros y chats. En los foros sería adecuado incluir un apartado para que los miembros de la comunidad se ayuden entre sí, pues presumiblemente es uno de los contenidos propios del boca-oído en la tribu.

La empresa también deberá incitar la interacción entre los aficionados a través de las redes sociales, pues son un medio adecuado para tal fin. Para incentivarla se podrán realizar concursos, juegos y sorteos.

El capital cultural es un aspecto relevante en la ordenación de los roles de la tribu, por ello, una medida interesante puede ser realizar concursos o juegos donde los miembros de la comunidad demuestren su conocimiento acerca de la marca. Con estas actividades se logrará proporcionar más información acerca del club y propiciar que los aficionados sean más conscientes de la historia y tradición del mismo –dimensión autenticidad, del constructo de personalidad de marca–. Estas actividades podrán desarrollarse tanto a través de los soportes digitales como en las actividades organizadas por el club en entornos físicos.

En otro orden de ideas, las acciones de comunicación son una pieza clave en la gestión de la relación de la empresa con la tribu –actual y potencial–. Así pues, el enfoque y el planteamiento de las mismas deben tener en consideración una serie de aspectos que seguidamente serán señalados:

Crear medios de comunicación oficiales del club –TV, radio, revista, etc.– es una medida adecuada para desarrollar contenidos propios y hacerlos llegar

a los aficionados. En estos, se podrá ofrecer contenido de interés para la comunidad, como, por ejemplo, noticias, entrevistas, reportajes, actividades de los aficionados, partidos históricos, etc. De forma que a través de estos, el club podrá trabajar la relación con la tribu –a la cual se hará participe en los mismos-, transmitir la personalidad de la marca y desarrollar campañas publicitarias.

El valor de enlace, tal y como se ha señalado anteriormente, es clave para las empresas en la época postmodernista, de manera que en las acciones de comunicación del equipo conviene transmitir y mostrar los valiosos lazos sociales que se construyen entre los aficionados. También es adecuado destacar, de forma sutil, que este hecho ayudará al sujeto a iniciar el proceso de reconstrucción de su universo social –en el contexto de una sociedad individualista como la actual–.

Los valores humanos ejercen una influencia directa y positiva sobre los niveles de tribalismo, por ello, en las acciones de comunicación se deberá hacer hincapié en aquellos que se encuentran presentes en el club y en la tribu. Así, por ejemplo, se puede destacar el hedonismo, pues los aficionados disfrutan viendo un partido y celebrando los goles de su equipo; el logro, el cual puede verse plasmado en las actividades organizadas por el club para medir el capital cultural, al mostrar un aficionado su conocimiento acerca de la historia del equipo; el poder, como resultado del ejercicio de dirigir las actividades que desarrollan los aficionados en la tribu; la tradición, la cual puede ser presentada en base a los símbolos que representan la tradición del equipo; el universalismo, puede ser expuesto de acuerdo a la cooperación del club y sus aficionados con causas sociales vinculadas con el respeto y la tolerancia; y la benevolencia, la cual puede tangibilizarse con la colaboración que se produce entre los aficionados cuando estos viajan para ver al equipo en otra ciudad.

Por otro lado, la dimensión de la personalidad de marca que ejerce una influencia más destacada sobre el neotribalismo es la autenticidad, por ello, las acciones de comunicación deberán centrarse en señalar y destacar los aspectos que convierten al equipo en único y que le diferencian del resto. En cambio, las campañas comunicativas no deberán cimentarse en una imagen basada en la superioridad deportiva respecto a los rivales, ni en el poder económico, ni en la capacidad de influencia sobre las instituciones, pues las dimensiones asociadas con estas cuestiones no son relevantes para el tribalismo. Si bien, sí se podrá hacer referencia a los logros alcanzados por el equipo en relación a la

historia del club –de forma que este mensaje se vincularía con las dimensiones de autenticidad y prestigio–.

La mejora de la autoestima del individuo es una de las consecuencias de formar parte de una tribu de consumo. Por esta razón, puede ser de interés para las empresas desarrollar campañas de comunicación donde se transmita –de forma implícita– que formar parte del grupo ayudará al aficionado a sentirse mejor consigo mismo.

En línea con la idea anterior, para destacar el aumento de la autoestima –basada en la organización– se desarrollarán campañas donde se indique que cada individuo puede desarrollar el rol que desee en la comunidad, de manera que este se ajustará a sus necesidades. Además, se pondrá de manifiesto el valor que tiene para el individuo ser aficionado del club y cómo esto hace que el hincha se sienta mejor consigo mismo –autoestima basada en la marca–.

La lealtad de los aficionados puede ser utilizada como eje de las acciones de comunicación, pues es una de las principales consecuencias que tiene el neotribalismo. Por ejemplo, se puede desarrollar una campaña donde se apele al vínculo familiar que une a los hinchas con el equipo: es algo que pasa de padres a hijos y dura toda la vida. De esta forma se reforzará la fidelidad hacia el club.

Como la tribu de consumo considera que la marca es de su propiedad, para evitar el conflicto con la misma y potenciar tanto el boca-oído como el reclutamiento de nuevos aficionados, una buena alternativa comunicativa es transmitir el mensaje de que el equipo se construye entre todos. Por lo tanto, para ser mejores es necesaria la colaboración de todos los estamentos del club –se podrá aludir al compromiso moral que existe entre los miembros de la comunidad–. De esta forma, se incita a los miembros de la tribu a participar como evangelizadores de la marca y a cautivar a nuevos clientes. Hecho que, además, ayudará a garantizar la supervivencia de la comunidad y propiciará el empoderamiento de la misma.

En otro orden de cosas, la personalidad de marca influye directamente en los niveles de tribalismo de los aficionados, por ello, será importante definirla adecuadamente sobre la base de una correcta planificación, que deberá tener en consideración todos los elementos que la conforman: jugadores, entrenador, empleados y aficionados.

Tal y como se ha destacado en las acciones de comunicación, la autenticidad es clave en la influencia que ejerce la personalidad de marca sobre el neotribalismo, por ello, será necesario –previamente– identificar cuáles son los factores que hacen único y diferente al equipo. Además, de acuerdo con los elementos que conforman esta dimensión, el club deberá: respetar siempre la tradición del equipo, para ello, se puede hacer partícipes a los aficionados de la misma con la creación de un museo, la elaboración de reportajes, la emisión de partidos históricos o la entrevista de iconos del club; mantenerse firme en los aspectos relacionados con la personalidad de marca del club y adoptar una posición contundente respecto al respecto de la tradición del equipo.

Otra de las dimensiones destacadas de la personalidad de marca es la moralidad, que se vincula positivamente con los niveles de tribalismo. Por esta razón, es adecuado para la empresa desarrollar un código de conducta que aplique a todos los estamentos del club –incluidos los aficionados–. Este deberá ser acorde con los criterios morales de la sociedad y de la tribu, así como incluir aspectos relacionados con el respeto a los demás, la tolerancia y el adecuado trato al prójimo –para potenciar el respeto entre los aficionados, lo que permitirá mejorar la autoestima de los miembros de la tribu–.

Otra alternativa para trabajar la moralidad y la autoestima basada en la marca, gracias a las connotaciones positivas que conllevará el consumo de la misma, es la cooperación con causas sociales, preferentemente aquellas relacionadas con la tribu y su entorno. De esta forma, la empresa mostrará, además, su compromiso con la comunidad.

En relación con la lealtad y el reclutamiento de nuevos clientes es recomendable el desarrollo de programas de fidelización dirigidos a los miembros de la tribu. En primer lugar, para recompensar la fidelidad de los aficionados se les ofrecerán ventajas exclusivas: descuentos, acceso a eventos en zonas *VIP*, acceso a contenido multimedia antes que nadie, etc. Todo ello, para lograr que se sientan especiales y motivarles a seguir siendo compradores de la marca. En segundo lugar, se les ofrecerán ventajas a aquellos aficionados que atraigan a nuevos hinchas, de manera que se les premiará con algún tipo de descuento o regalo. Por ejemplo, si un seguidor capta un nuevo abonado, tendrá un 10% de descuento en su abono o se le regalará la camiseta oficial del equipo.

6.3 Limitaciones y futuras líneas de investigación

Los resultados y las conclusiones obtenidas en el presente estudio empírico deben matizarse de acuerdo a una serie de limitaciones que a nuestro juicio presenta este trabajo. Además, en base a las mismas, se han formulado una serie de propuestas para futuras investigaciones que permitirán mejorar la comprensión y el conocimiento acerca del tribalismo de marca, sus antecedentes y consecuentes.

En primer lugar, conviene señalar que el estudio se ha desarrollado únicamente en el ámbito de los deportes, más concretamente en el del fútbol. Dicho contexto presenta determinadas particularidades que pueden diferenciarlo del resto de sectores empresariales. Por ello, alguna de las conclusiones extraídas en la investigación podría no aplicar de la misma forma en todos los ámbitos. Incluso podría darse el caso de que el tribalismo no influyera de la misma forma en todos los deportes, pues Meir y Scott (2007) indican que el comportamiento tribal puede diferir en función del deporte y de la situación. Por ello, se sugiere reproducir el presente estudio en otros ámbitos de actividad y en otros deportes.

En segundo lugar, se han identificado una serie de limitaciones derivadas del muestreo desarrollado. Así pues, la técnica de muestreo utilizada para desarrollar el presente trabajo ha sido de carácter no probabilístico, lo que genera limitaciones a la hora de extrapolar los resultados obtenidos en el estudio al conjunto de la población. Por ello, se sugiere la realización de un estudio similar utilizando una técnica de muestreo probabilística.

La muestra está compuesta por aficionados de equipos españoles. Consiguientemente, es posible que los resultados estén influenciados por aspectos culturales propios del país. Por ello, se propone reproducir el presente estudio en otros países donde existan diferencias culturales significativas con respecto a España.

El muestreo ha sido llevado a cabo únicamente a través de Internet, de forma que existe un sesgo en la composición de la muestra, ya que aquellas personas aficionadas al fútbol que no tienen acceso a Internet –ya sea por limitaciones de tipo técnico o económico– no han sido incluidas en el estudio. Para solventar esta debilidad debería reproducirse el estudio recopilando las respuestas a través de un soporte diferente a Internet.

Conviene también destacar que la muestra está compuesta de forma mayoritaria por hombres. Por esta razón, podría ser de interés reproducir el estudio en una muestra formada mayoritariamente por mujeres, para así poder identificar si existen diferencias significativas en el comportamiento tribal en función del sexo de los miembros de la comunidad.

El último de los sesgos identificados en la muestra se vincula con el equipo del que los aficionados se declaran seguidores, pues no existe una distribución uniforme por equipo, ni tampoco proporcional al número total de aficionados. Por ello, se sugiere la realización de un estudio con una distribución equitativa de aficionados por equipo.

Por otro lado, el presente estudio es de carácter transversal, esto quiere decir que la investigación ha sido desarrollada en un momento puntual del tiempo. Por ello, los sujetos encuestados pueden haberse visto influenciados por factores coyunturales –como, por ejemplo, un triunfo o una derrota del equipo– a la hora de responder a las preguntas. Por este motivo, se sugiere realizar un estudio longitudinal en el cual se analice la evolución de las respuestas de los aficionados a lo largo del tiempo.

Otro aspecto que conviene destacar es que se ha realizado una traducción de las escalas empleadas desde el inglés al castellano, además, de llevarse a cabo una adaptación de las mismas al contexto de las entidades deportivas. De forma que el instrumento de medida utilizado puede haber presentado pequeñas diferencias respecto a las escalas originales. Asimismo, por la extensión del cuestionario, se han eliminado ítems que pudieran resultar muy repetitivos –aunque siempre se ha garantizado que existiera un número suficiente de preguntas para la adecuada medición de las variables y dimensiones estudiadas–.

Para el estudio del constructo de tribalismo se ha utilizado el modelo planteado por Taute y Sierra (2014). Si bien, este ha sido utilizado en multitud de estudios con unos resultados adecuados –en cuanto a validez y fiabilidad–, en la literatura no existe un consenso a la hora de modelizar esta variable. Por ello, puede ser de interés reproducir la presente investigación utilizando como herramienta de medición del tribalismo otra propuesta de modelización del mismo.

Seguidamente conviene señalar que el estudio empírico únicamente se ha llevado a cabo a través del uso de técnicas cuantitativas, sin que se haya

utilizado ninguna de tipo cualitativo, las cuales Cova y Cova (2001) recomiendan para el estudio del tribalismo. Si bien, los estudios acerca de este tipo de comunidad desarrollados en la última década se han llevado a cabo de forma mayoritaria de la misma forma que en la presente investigación –con estudios cuantitativos–. Así pues, una investigación que aborde el neotribalismo en el ámbito del fútbol desarrollada con la aplicación de técnicas de tipo cualitativo podría complementar de forma adecuada los resultados obtenidos en el presente trabajo.

En otro orden de ideas, la personalidad de marca ha sido estudiada utilizando una escala específica para las entidades deportivas, por ello, se desconoce si los rasgos de personalidad de las marcas no deportivas influyen de forma directa y significativa en el tribalismo. Por ello, se propone el desarrollo de un estudio que aborde la relación entre las dimensiones de la personalidad de marca planteadas por Aaker (1997) –al ser la propuesta más aceptada y utilizada en la literatura– y el tribalismo.

Por lo que respecta al estudio de la autoestima, la medición de la misma se ha llevado a cabo en base al concepto de autoestima basada en la marca. Sin embargo, no se ha abordado el estudio de la autoestima global del individuo. Creemos que profundizar en mayor medida acerca del impacto del tribalismo sobre esta última variable, así como en el efecto que tiene la autoestima basada en la marca en dicha relación, son dos cuestiones de gran interés para futuros estudios.

Al igual que sucedía con la personalidad de marca, la lealtad ha sido estudiada utilizando un instrumento de medida diseñado específicamente para las entidades deportivas. Por ello, los resultados y las conclusiones podrían ser diferentes en otros sectores de actividad. Para averiguar más acerca de esta cuestión, aconsejamos realizar una investigación acerca de la relación entre el tribalismo y la lealtad en todas sus formas: comportamental, actitudinal e intención de compra futura, en diferentes ámbitos de actividad.

Por otro lado, en el desarrollo del estudio no se han tenido en consideración las diferentes tipologías de aficionados al fútbol, por ejemplo, Dionisio y Moutinho (2008) distinguen entre los aficionados que pertenecen a un grupo estructurado –peñas del club– y los seguidores que no pertenecen a ninguna estructura organizada. Tampoco se han tenido en consideración los diferentes roles desarrollados por los miembros de la comunidad. Un estudio acerca del tribalismo en el ámbito del fútbol donde se diferencie entre las diferentes

tipologías de aficionados o roles desarrollados dentro de la tribu puede aportar un valor relevante a la literatura.

En la presente investigación no se han podido abordar todos los posibles antecedentes y consecuentes del tribalismo. Pese a que en los últimos años ha aumentado considerablemente el número de estudios a este respecto, se trata de un campo de investigación con gran potencial y, por lo tanto, una excelente oportunidad para desarrollar futuras investigaciones.

La última limitación del estudio es consecuencia de la circunscripción del mismo exclusivamente al ámbito profesional del fútbol, no teniendo en consideración a los aficionados de equipos amateurs. Así pues, otra posible línea de investigación de interés podría ser el estudio del tribalismo aplicado a los aficionados al fútbol, en el cual se realice una comparación entre el ámbito profesional y el amateur.

Más allá de las limitaciones identificadas en el presente trabajo, en el desarrollo del mismo se han identificado posibles líneas de investigación que pueden resultar de interés para futuros estudios.

La presente tesis se ha focalizado en el impacto que tiene el tribalismo sobre los clubs de fútbol en torno a los cuales surge la comunidad. Sin embargo, también puede ser de gran valor realizar un estudio donde se analice el impacto que tienen las neotribus en las marcas vinculadas con el equipo, como son, por ejemplo, los patrocinadores.

En línea con la propuesta anterior, puede resultar interesante investigar los efectos negativos del tribalismo en otras marcas. La dimensión de defensa de la tribu representa la competitividad entre tribus, por ello, parece razonable que pertenecer a este tipo de comunidad pueda tener un efecto negativo hacia otras empresas. Consecuentemente, se sugiere el desarrollo de un estudio que profundice acerca de esta premisa.

En la literatura previa se ha caracterizado a las neotribus como efímeras, sin embargo, en el contexto deportivo –de forma intuitiva– podemos encontrar dudas razonables acerca de esta característica. Por ello, es conveniente investigar acerca de esta cuestión e identificar los ámbitos en los cuales se produce este fenómeno.

En el ámbito del deporte, la identificación geográfica y los vínculos familiares son considerados cuestiones de gran relevancia en la elección del equipo y

la relación con el mismo. Por este motivo, puede resultar de interés indagar acerca del impacto que pueden tener sendas variables sobre el tribalismo de marca en un contexto deportivo.

En el marketing tribal, la generación de valor de enlace por parte de la empresa es una cuestión capital. Sin embargo, no se ha identificado ningún estudio que aborde la forma en cómo los consumidores distinguen entre dicho valor y el valor utilitario, ni tampoco acerca del peso que tiene cada uno de ellos en la toma de decisión de compra. Por ello, se trata de una línea de investigación atractiva para futuras investigaciones.

Por último, señalar que el modelo utilizado en la presente investigación, el cual se encuentra focalizado en el tribalismo de marca, cuenta con diferentes variables que pueden tener una relación directa las unas con las otras. Por lo que se recomienda indagar acerca de la relación entre las mismas –algunas de estas relaciones ya han sido estudiadas previamente en la literatura–. Así pues, algunos ejemplos de posibles vinculaciones que podrían ser investigadas son: la relación entre el individualismo y los valores humanos; explicar cómo los valores humanos y el individualismo influyen sobre la autoestima; la repercusión que tiene la autoestima del sujeto sobre la lealtad y el boca-oído; o cómo la personalidad de marca influye en la lealtad, el boca-oído y el reclutamiento de nuevos clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California management review*, 38(3), 102.

Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 347-356.

Aaker, J. L. (1999). The malleable self: The role of self-expression in persuasion. *Journal of marketing research*, 45-57.

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.

Acosta, P. M., & Devasagayam, R. (2010). Brand cult: extending the notion of brand communities. *Marketing Management Journal*, 20(1), 165-176.

Aggarwal, P. (2004). The effects of brand relationship norms on consumer attitudes and behavior. *Journal of consumer research*, 31(1), 87-101.

Aggarwal, P., & McGill, A. L. (2007). Is that car smiling at me? Schema congruity as a basis for evaluating anthropomorphized products. *Journal of Consumer Research*, 34(4), 468-479.

Aldás, J. (2016). *Modelización estructural con PLS-SEM: Constructos de segundo orden*. València: ADD Editorial

Aldás, J., & Uriel, E. (2017). *Análisis multivariante aplicado con R*. Paraninfo Thomson Learning.

Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of marketing*, 69(3), 19-34.

Allen, D. E., & Olson, J. (1995). Conceptualizing and creating brand personality: A narrative theory approach. *Advances in Consumer Research*, 22(1), 392-393.

Alon, A. T. (2005). *Rediscovering Word-of-Mouth: An Analysis of Word-of-Mouth Talk in the Context of Online Communities* (Doctoral dissertation). Boston University.

Alonso, J. & Grande, I. (2004). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategias de marketing*. Esic Editorial.

American Marketing Association (2018). «Brand loyalty», *Dictionary*. Recuperado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>. Consultado el 5 de junio de 2018.

American Marketing Association (2018). «Brand personality», *Dictionary*. Recuperado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>. Consultado el 5 de junio de 2018.

Anderson, E. W., & Salisbury, L. C. (2003). The formation of market-level expectations and its covariates. *Journal of Consumer Research*, 30(1), 115-124.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.

Andriivna, S. O. I. (2017). Transformation in education institutions in a context of social conflicts: upon m. maffesoli's concept of the "neo-tribalism" archetype. *Публічне урядування*, (3 (8)).

Antón, C. & Rodríguez, A. I. (2004). Formas de lealtad a la marca: identificación empírica y determinación de sus principales características. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (18), 122-145.

Arciniega, L., & González, L. (2000). Desarrollo y validación de la escala de valores hacia el trabajo EVAT 30. *Revista de psicología Social*, 15(3), 281-296.

Armstrong, G. (1998). *Football hooligans: knowing the score*. Berg Publisher Ltd.

Arndt, J. (1967). *Word of mouth advertising: A review of the literatura*. New York, Advertising Research Foundation.

Arnett, D. B., German, S. D., & Hunt, S. D. (2003). The identity salience model of relationship marketing success: The case of nonprofit marketing. *Journal of marketing*, 67(2), 89-105.

Arnould, E., Price, L., & Zinkhan, G. (2004). *Consumers*. McGraw--Hill. Irwin, New York.

Arribas, R. G. (1999). Individualismo y colectivismo en el análisis sociológico. *Reis*, 9-25.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.

Austin, J. R., Siguaw, J. A., & Mattila, A. S. (2003). A re-examination of the generalizability of the Aaker brand personality measurement framework. *Journal of Strategic Marketing*, 11(2), 77-92.

Avis, M. (2012). Brand personality factor based models: A critical review. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 20(1), 89-96.

Azoulay, A., & Kapferer, J. N. (2003). Do brand personality scales really measure brand personality?. *Journal of brand management*, 11(2), 143-155.

Badot, O., & Cova, B. (2003). Néo-marketing, 10 ans après: pour une théorie critique de la consommation et du marketing réenchantés. *Revue française du marketing*, 195(5/5), 79.

Badrinarayanan, V. A., Sierra, J. J., & Taute, H. A. (2014). Determinants and outcomes of online brand tribalism: Exploring communities of massively multiplayer online role playing games (MMORPGs). *Psychology & Marketing*, 31(10), 853-870.

Baek, Y. M., Bae, Y., & Jang, H. (2013). Social and parasocial relationships on social network sites and their differential relationships with users' psychological well-being. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 16(7), 512-517.

Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.

Ballester, M. E. D. (2004). Estado actual de la investigación sobre la lealtad a la marca: una revisión teórica. *Dirección y Organización*, (30).

Balmer, J. M. (2008). Identity based views of the corporation: Insights from corporate identity, organisational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 879-906.

- Bansal, H. S., & Voyer, P. A. (2000). Word-of-mouth processes within a services purchase decision context. *Journal of service research*, 3(2), 166-177.
- Bansal, H. S., & Voyer, P. A. (2000). Word-of-mouth processes within a services purchase decision context. *Journal of service research*, 3(2), 166-177.
- Baron, L. (1985). *Autoestima, autoridad parental y conflicto familiar*. UNAM, México.
- Basabe, N., Paez, D., Valencia, J., Gonzalez, J. L., Rimé, B., & Diener, E. (2002). Cultural dimensions, socioeconomic development, climate, and emotional hedonic level. *Cognition & Emotion*, 16(1), 103-125.
- Basarir, A., & Dhaheri, S. S. (2009). The Services that Satisfy Customers and Develop their Loyalty for Supermarkets. *4th Aspects and Visions of Applied Economics and Informatics March*, 26-27.
- Bass, F. M. (1974). The theory of stochastic preference and brand switching. *Journal of marketing Research*, 1-20.
- Bastida, J., Varela, J. A. (1983). La lealtad a la marca: una revisión conceptual. *Revista de economía y empresa*, 4(11), 331-339.
- Batra, R.; Lehmann, D. y Singh, D. (1993): "The Brand Personality Component of Brand Goodwill: Some Antecedents and Consequences". In *Brand Equity and Advertising*. D. Aaker y A. Biel, eds. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Baudrillard, J. (1994). *Simulacra and simulation*. University of Michigan press.
- Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., & Exler, S. (2008). Brand image and fan loyalty in professional team sport: A refined model and empirical assessment. *Journal of sport Management*, 22(2), 205-226.
- Bauman, Z. (2003). *Intimations of postmodernity*. Routledge.
- Bazaki, E. and Veloutsou, C. (2010), "Brand communities, subcultures of consumption, neo-tribes: a melange of terminology", in Christodoulides, G., Veloutsou, C., Jevons, C., de Chernatony, L. and Papadopoulos, N. (Eds), *Contemporary Issues in Brand Management*, Athens Institute of Education and Research (ATINER), Athens, pp. 163-180.

- Belk, R. W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of consumer research*, 15(2), 139-168.
- Belk, R. W., & Tumbat, G. (2005). The cult of Macintosh. *Consumption markets & culture*, 8(3), 205-217.
- Bengtson, V. L., & Lovejoy, M. C. (1973). Values, personality, and social structure: An intergenerational analysis. *American Behavioral Scientist*, 16(6), 880-912.
- Bennett, R., & Rundle-Thiele, S. (2002). A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. *Journal of Brand Management*, 9(3), 193-209.
- Berenguer, G., & Cervera, A. (2006). Influencias del postmodernismo en marketing y comportamiento del consumidor. ¿El fin de la era del marketing?. *Revista española de investigación de marketing*, 10(1).
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555-577.
- Biel, A. L. (1993). Converting image into equity. *Brand equity and advertising: Advertising's role in building strong brands*, 67-82.
- Bigné, E. & Currás, R. (2014). Finding the link between CSR initiatives and consumers. The role of benefits and consumer-company identification. In: R. Hill and R. Langan, ed., *Handbook of Research on Marketing and Corporate Social Responsibility*. Edward Elgar Publishing., pp.175-197.
- Bloemer, J. M., & Kasper, H. D. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of economic psychology*, 16(2), 311-329.
- Bodet, G., & Bernache-Assollant, I. (2011). Consumer loyalty in sport spectatorship services: The relationships with consumer satisfaction and team identification. *Psychology & Marketing*, 28(8), 781-802.
- Bond, R., & Smith, P. B. (1996). Culture and conformity: A meta-analysis of studies using Asch's (1952b, 1956) line judgment task. *Psychological bulletin*, 119(1), 111.
- Bone, P. F. (1995). Word-of-mouth effects on short-term and long-term product judgments. *Journal of business research*, 32(3), 213-223.

- Bosnjak, M., Bochmann, V., & Hufschmidt, T. (2007). Dimensions of brand personality attributions: a person-centric approach in the German cultural context. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 35(3), 303-316.
- Bowman, D., & Narayandas, D. (2001). Managing customer-initiated contacts with manufacturers: The impact on share of category requirements and word-of-mouth behavior. *Journal of marketing Research*, 38(3), 281-297.
- Braunstein, J. R., & Ross, S. D. (2010). Brand personality in sport: Dimension analysis and general scale development. *Sport Marketing Quarterly*, 19(1), 8.
- Brown, J. J., & Reingen, P. H. (1987). Social ties and word-of-mouth referral behavior. *Journal of Consumer research*, 14(3), 350-362.
- Brown, S. (1993). Postmodern marketing?. *European journal of marketing*, 27(4), 19-34.
- Brown, S. (2008). Postmodern marketing. In *The marketing book* (pp. 57-70). Routledge.
- Bruhn, M., Schoenmueller, V., & Schäfer, D. B. (2012). Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation?. *Management Research Review*, 35(9), 770-790.
- Burnkrant, R. E., & Unnava, H. R. (1995). Effects of self-referencing on persuasion. *Journal of Consumer Research*, 22(1), 17-26.
- Buttle, F. A. (1998). Word of mouth: understanding and managing referral marketing. *Journal of strategic marketing*, 6(3), 241-254.
- Camino, J. R., & Ayala, V. M. M. (2012). *Marketing y fútbol: el mercado de las pasiones*. Esic Editorial.
- Campbell, W. K., & Foster, J. D. (2006). Self-Esteem: Evolutionary roots and historical cultivation. Self-esteem issues and answers: *A sourcebook of current perspectives*, 340-346.
- Carlson, B. D., Todd Donavan, D., & Cumiskey, K. J. (2009). Consumer-brand relationships in sport: brand personality and identification. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(4), 370-384.
- Carpenter, J. M., and Fairhurst, A. (2005). Consumer shopping value, satisfaction, and loyalty for retail apparel brands. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 9(3), 256-269.

Casidy, R., & Wymer, W. (2016). Linking prestige perception with consumption experience, loyalty, and WOM. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(4), 540-558.

Cava, M. J., Musitu, G., & Vera, A. (2000). Efectos directos e indirectos de la autoestima en el ánimo depresivo. *Revista Mexicana de Psicología*, 17(2), 151-161.

Centro de Investigaciones Sociológicas (2014). *Barometro de junio*. Recuperado de <http://www.cis.es>. Consultado el 30 de octubre de 2018.

Chan, H. (2000). *Adaptive word-of-mouth behavior: a conceptual framework and empirical tests*. University of Wisconsin--Madison.

Chang, C. H., & Tu, C. Y. (2005). Exploring store image, customer satisfaction and customer loyalty relationship: evidence from Taiwanese hypermarket industry. *Journal of American Academy of Business*, 7(2), 197-202.

Chaplin, L. N., & Roedder J. D. (2005). The development of self-brand connections in children and adolescents. *Journal of consumer research*, 32(1), 119-129.

Chen, Y., & Xie, J. (2008). Online consumer review: Word-of-mouth as a new element of marketing communication mix. *Management science*, 54(3), 477-491.

Chen, Y., Liu, F., Fang, C. H., & Lin, T. M. (2013). Understanding the effectiveness of word-of-mouth: an elasticity perspective. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7(1), 57-77.

Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of marketing research*, 43(3), 345-354.

Childers, T. L. (1986). Assessment of the psychometric properties of an opinion leadership scale. *Journal of marketing research*, 184-188.

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.

Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. *Statistical strategies for small sample research*, 1(1), 307-341.

Colmenares, O. A., & Saavedra, J. L. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones. *Cuadernos de gestión*, 7(2).

Colombo, R. A., & Morrison, D. G. (1989). Note—A brand switching model with implications for marketing strategies. *Marketing Science*, 8(1), 89-99.

Cooper, S., McLoughlin, D., & Keating, A. (2005). Individual and neo-tribal consumption: Tales from the Simpsons of Springfield. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(5), 330-344.

Coopersmith, S. (1967). *The antecedents of self-esteem*. University of California. San Francisco: Ed.

Cova, B. (1996). The postmodern explained to managers: Implications for marketing. *Business Horizons*, 39(6), 15-24.

Cova, B. (1997). Community and consumption: Towards a definition of the "linking value" of product or services. *European journal of marketing*, 31(3/4), 297-316.

Cova, B. (1999). From marketing to societing: When the link is more important than the thing. *Rethinking marketing: Towards critical marketing accountings*, 64-83.

Cova, B. (2013). Consumer culture in a post-postmodern world. *Mercati & Competitività*, 2(2), 5-12.

Cova, B. and Pace, S. (2008), Tribal Entrepreneurship: Consumer Made and Creative Communities as Market Makers, in K. Tollin & A. Carù (eds.), *Strategic Market Creation. A New Perspective on Marketing and Innovation Management*, Chichester, John Wiley, pp. 313-336, 2008.

Cova, B., & Cova, V. (2001). Tribal aspects of postmodern consumption research: The case of French in-line roller skaters. *Journal of Consumer Behaviour*, 1(1), 67-76.

Cova, B., & Cova, V. (2002). Tribal marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European journal of marketing*, 36(5/6), 595-620.

Cova, B., & Dalli, D. (2008, November). From communal resistance to tribal value creation. In *1st International Conference on "Consumption and Consumer Resistance*.

Cova, B., & Dalli, D. (2009). Working consumers: the next step in marketing theory?. *Marketing theory*, 9(3), 315-339.

- Cova, B., & Pace, S. (2006). Brand community of convenience products: new forms of customer empowerment-the case "My Nutella The Community". *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 1087-1105.
- Cova, B., & White, T. (2010). Counter-brand and alter-brand communities: the impact of Web 2.0 on tribal marketing approaches. *Journal of Marketing Management*, 26(3-4), 256-270.
- Cova, B., Kozinets, R. V., & Shankar, A. (2007). Tribes, Inc.: the new world of tribalism. *Consumer tribes*, 3-26. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Cupani, M. (2012). Análisis de Ecuaciones Estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*, 1, 186-199.
- De Matos, C. A., & Rossi, C. A. V. (2008). Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic review of the antecedents and moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 578-596.
- DeAndrea, D. C. (2015). Testing the proclaimed affordances of online support groups in a nationally representative sample of adults seeking mental health assistance. *Journal of health communication*, 20(2), 147-156.
- Deloitte, S. M. (2018). Football money league. *Sport Business Group*.
- Deloitte, S. M. (2018b). Annual Review of Football Finance. *Sport Business Group*.
- Derbaix, C., & Vanhamme, J. (2003). Inducing word-of-mouth by eliciting surprise—a pilot investigation. *Journal of economic psychology*, 24(1), 99-116.
- Díaz, M. R. (2000). *Introducción a los modelos de ecuaciones estructurales*. Publicaciones del INICO, 43.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.
- Diener, E., Diener, M., & Diener, C. (1995). Factors predicting the subjective well-being of nations. *Journal of personality and social psychology*, 69(5), 851.

- Dionisio, P., Leal, C., & Moutinho, L. (2008). Fandom affiliation and tribal behaviour: a sports marketing application. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 11(1), 17-39.
- Dreves, F., & Hinz, V. (2014). Who chooses, who uses, who rates: The impact of agency on electronic word-of-mouth about hospitals stays. *Health care management review*, 39(3), 223-233.
- Dueñas J. (2015). *Planificación de la investigación de mercados*. Editorial Elearning S.L.
- East, R., Hammond, K., & Wright, M. (2007). The relative incidence of positive and negative word of mouth: A multi-category study. *International journal of research in marketing*, 24(2), 175-184.
- Ehrenberg, A. S., Goodhardt, G. J., & Barwise, T. P. (1990). Double jeopardy revisited. *The Journal of Marketing*, 82-91.
- Ellemers, N., Kortekaas, P., & Ouwerkerk, J. W. (1999). Self-categorisation, commitment to the group and group self-esteem as related but distinct aspects of social identity. *European journal of social psychology*, 29(2-3), 371-389.
- Elliott, R. (1994). Addictive consumption: Function and fragmentation in postmodernity. *Journal of consumer policy*, 17(2), 159-179.
- Elliott, R. (1997). Existential consumption and irrational desire. *European Journal of Marketing*, 31(3/4), 285-296.
- Erazo Benavides, N. J. (2014). *La autoestima y su repercusión en el rendimiento académico de los estudiantes de los terceros grados de educación básica de la escuela José Reyes de la ciudad de San Gabriel, provincia del Carchi* (Bachelor's thesis). Universidad Técnica de Ambato.
- Eriksson, K., & Vaghult, A. L. (2000). Customer retention, purchasing behavior and relationship substance in professional services. *Industrial marketing management*, 29(4), 363-372.
- Esch, F. R., Langner, T., Schmitt, B. H., & Geus, P. (2006). Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal of Product & Brand Management*, 15(2), 98-105.
- Esmailpour, F. (2015). The role of functional and symbolic brand associations on brand loyalty: A study on luxury brands. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 19(4), 467-484.

Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 97-108.

F. Dall'Olmo Riley, A.S.C. Ehrenberg, S.B. Castleberry, T.P. Barwise, (1997). The variability of attitudinal repeat-rates. *International journal of Research in Marketing*, 14(5), 437-450.

Farrandi, J., Valette-Florence, P., & Fine-Falcy, S. (2000). Aaker's brand personality scale in a French context: A replication and preliminary test of validity. *Developments of Marketing Science*, 23, 7-13.

Feick, L. F., & Price, L. L. (1987). The market maven: A diffuser of marketplace information. *The Journal of Marketing*, 83-97.

Feldman, S. P., & Spencer, M. C. (1965). *The Effect of Personal Influence on the Selection of Consumer Services* (pp. 440-452). Center for regional studies.

Firat, A. F., & Venkatesh, A. (1993). Postmodernity: the age of marketing. *International Journal of research in Marketing*, 10(3), 227-249.

Fjellestad, D., & Engberg, M. (2013). Toward a Concept of Post-Postmodernism or Lady Gaga's Reconfigurations of Madonna. *Reconstruction: Studies in Contemporary Culture*, 12(4).

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.

Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. *Journal of Marketing research*, 337-346.

Friedlander, L. J., Reid, G. J., Shupak, N., & Cribbie, R. (2007). Social support, self-esteem, and stress as predictors of adjustment to university among first-year undergraduates. *Journal of college student development*, 48(3), 259-274.

Fros Campelo, F. (2014). *Mapas Emocionales: Cómo llegamos a sentir lo que sentimos*. Buenos Aires: Ediciones B Argentina.

Fuat Firat, A., & Shultz, C. J. (1997). From segmentation to fragmentation: markets and marketing strategy in the postmodern era. *European journal of marketing*, 31(3/4), 183-207.

Funk, D. C., & James, J. (2001). The psychological continuum model: A conceptual framework for understanding an individual's psychological connection to sport. *Sport management review*, 4(2), 119-150.

García, F. (2004). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Editorial Limusa.

Gardner, D. G., & Pierce, J. L. (2013). Focus of attention at work and organization-based self-esteem. *Journal of Managerial Psychology*, 28(2), 110-132.

Garry, T., Broderick, A. J., & Lahiffe, K. (2008). Tribal motivation in sponsorship and its influence on sponsor relationship development and corporate identity. *Journal of Marketing Management*, 24(9-10), 959-977.

Geisser, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Journal of the American statistical Association*, 70(350), 320-328.

Gershoff, A., Mukherjee, A., & Mukhopadhyay, A. (2003). Consumer acceptance of online agent advice: Extremity and positivity effects. *Journal of Consumer Psychology* (13:1-2), 2003, pp. 161-170.

Geuens, M., Weijters, B., & De Wulf, K. (2009). A new measure of brand personality. *International Journal of Research in Marketing*, 26(2), 97-107.

Gilly, M. C., Graham, J. L., Wolfinbarger, M. F., & Yale, L. J. (1998). A dyadic study of interpersonal information search. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 83-100.

Giroux, M., Pons, F., & Maltese, L. (2017). The role of perceived brand personality in promotion effectiveness and brand equity development of professional sports teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 18(2), 180-195.

Gladden, J. M., & Funk, D. C. (2001). Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 3(1), 54-81.

Gladden, J. M., Milne, G. R., & Sutton, W. A. (1998). A conceptual framework for assessing brand equity in Division I college athletics. *Journal of sport management*, 12(1), 1-19.

- Godes, D., & Mayzlin, D. (2004). Using online conversations to study word-of-mouth communication. *Marketing science*, 23(4), 545-560.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of management information systems*, 18(1), 185-214.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological assessment*, 4(1), 26.
- Goulding, C., & Saren, M. (2007). Gothic'entrepreneurs: A study of the subcultural commodification process. *Consumer tribes*, 227-42. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Goulding, C., Shankar, A., & Canniford, R. (2013). Learning to be tribal: facilitating the formation of consumer tribes. *European Journal of Marketing*, 47(5/6), 813-832.
- Goulding, C., Shankar, A., & Elliott, R. (2001). Dance clubs, rave, and the consumer experience: an exploratory study of a subcultural phenomenon. In *E-European Advances in Consumer Research* Volume 5, UT: Association for Consumer Research, Pages: 203-208.
- Goulding, C., Shankar, A., & Elliott, R. (2002). Working weeks, rave weekends: identity fragmentation and the emergence of new communities. *Consumption, Markets and Culture*, 5(4), 261-284.
- Gouveia, V. V., Santos, W. S., Milfont, T. L., Fischer, R., Clemente, M., & Espinosa, P. (2010). Teoría funcionalista de los valores humanos en España: Comprobación de las hipótesis de contenido y estructura. *Interamerican Journal of Psychology*, 44(2).
- Goyette, I., Ricard, L., Bergeron, J., & Marticotte, F. (2010). e-WOM Scale: word-of-mouth measurement scale for e-services context. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 27(1), 5-23.
- Granovetter, M. S. (1977). The strength of weak ties. In *Social networks* (pp. 347-367).
- Green, B. C. (2001). Leveraging subculture and identity to promote sport events. *Sport Management Review*, 4(1), 1-19.

- Greenhalgh, G., Dwyer, B., & LeCrom, C. (2017). A case of multiple (brand) personalities: Expanding the methods of brand personality measurement in sport team contexts. *Sport Marketing Quarterly*, 26(1), 20.
- Gremler, D. D., Gwinner, K. P., & Brown, S. W. (2001). Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationships. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 44-59.
- Grohmann, B. (2009). Gender dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 46(1), 105-119.
- Gummesson, E. (1994). Making relationship marketing operational. *International Journal of service industry management*, 5(5), 5-20.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. 1998. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 4 edition.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: A comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616-632.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. Y Tatham, R. (2005). *Multivariate Data Analysis*. Ed. Prentice Hall, New Jersey.
- Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of service research*, 4(1), 60-75.

- Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of service research*, 4(1), 60-75.
- Harter, S. (1998). The developmental of self-representation. En W. Damon, y N. Eisenberg (Eds.), *Handbook of child psychology: Vol 3, Social, emotional and personality development* (pp. 345-376). New York: Wiley.
- Hayeemad, M., Jaroenwanit, P., & Khamwon, A. (2015). Brand Tribalism, Brand Relationships, and Halal Brand Equity: A Study in Muslim Consumers. *The Macrotheme Review*, 4(2), 90-101.
- Heere, B. (2010). A new approach to measure perceived brand personality associations among consumers. *Sport Marketing Quarterly*, 19(1), 17.
- Heere, B., & Dickson, G. (2008). Measuring attitudinal loyalty: Separating the terms of affective commitment and attitudinal loyalty. *Journal of Sport Management*, 22(2), 227-239.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet?. *Journal of interactive marketing*, 18(1), 38-52.
- Henry, P., & Caldwell, M. (2007). Imprinting, incubation and intensification: factors contributing to fan club formation and continuance. *Consumer tribes*, 163-173. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319.
- Henseler, J., Ringle, C. M., y Sarstedt, M. (2014). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1):115-135.
- Herr, P. M., Kardes, F. R., & Kim, J. (1991). Effects of word-of-mouth and product-attribute information on persuasion: An accessibility-diagnostics perspective. *Journal of consumer research*, 17(4), 454-462.
- Herrera, M. F., Pacheco, M. P., Palomar, J., & Zavala, D. (2010). La adicción a Facebook relacionada con la baja autoestima, la depresión y la falta de habilidades sociales. *Psicología Iberoamericana*, 18(1).

- Higgins, E. T. (1987). Self-discrepancy: a theory relating self and affect. *Psychological review*, 94(3), 319.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: National differences in thinking and organizing*. Beverly Hills, Calif.: Sage.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values* (Vol. 5). sage.
- Hofstede, G. (1991). *Organizations and cultures: Software of the mind*. McGrawHill, New York.
- Huang, M., Cai, F., Tsang, A. S., & Zhou, N. (2011). Making your online voice loud: the critical role of WOM information. *European Journal of Marketing*, 45(7/8), 1277-1297.
- Ibáñez, V. A., & Hartmann, P. (2009). Influencia de la imagen de marca, la satisfacción y los costes de cambio en la lealtad del cliente de energía doméstica. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 18(1), 11-30.
- Inglehart, R. (1977). *The silent revolution: Changing values and political styles among Western publics*. Princeton University Press.
- Inglehart, R. (1994). Modernización y post-modernización: la cambiante relación entre el desarrollo económico, cambio cultural y político. In *Tendencias mundiales de cambio en los valores sociales y políticos* (pp. 63-108). Fundesco.
- Inglehart, R. (1997). *Modernization and postmodernization: Cultural, economic, and political change in 43 societies*. Princeton University Press.
- Inglehart, R. (1998). *Modernización y posmodernización: el cambio cultural, económico y político en 43 sociedades* (No. 161). CIS.
- Ishida, C., & Keith, J. (2006). Social exchange perspective on consumer loyalty. *Marketing, theory and applications*, 17, 15-16.
- Jackson, Barbara B. (1985), Build Customer Relationships That Last. *Harvard Business Review*, 63 (November-December), 120-128.
- Jackson, D. L. (2003). Revisiting sample size and number of parameter estimates: Some support for the N:q hypothesis. *Structural Equation Modeling*, 10, 128– 141.

Jacoby, J., & Kyner, D. B. (1973). Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing research*, 1-9.

Jantzen, C., & Østergaard, P. (2001). Shifting perspectives in consumer research: From buyer behaviour to consumption studies. In *Interpretive consumer research* (pp. 9-23). Djøf/Jurist-og Økonomforbundet.

Jeuland, A. P. (1979). Brand choice inertia as one aspect of the notion of brand loyalty. *Management Science*, 25(7), 671-682.

Johnson, L. W., Soutar, G. N., & Sweeney, J. C. (2000). Moderators of the brand image/perceived product quality relationship. *Journal of Brand Management*, 7(6), 425-433.

Juriscic, B., & Azevedo, A. (2011). Building customer–brand relationships in the mobile communications market: The role of brand tribalism and brand reputation. *Journal of Brand Management*, 18(4-5), 349-366.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1984). Choices, values, and frames. *American psychologist*, 39(4), 341.

Kang, J., & Hustvedt, G. (2014). Building trust between consumers and corporations: The role of consumer perceptions of transparency and social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 253-265.

Kapferer, J. N. (1992). *La marca, capital de la empresa* (p. NC). Ed. Deusto.

Karjaluoto, H., Munnukka, J., & Salmi, M. (2016). How do brand personality, identification, and relationship length drive loyalty in sports?. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(1), 50-71.

Kaynak, E., Salman, G. G., & Tatoglu, E. (2008). An integrative framework linking brand associations and brand loyalty in professional sports. *Journal of Brand Management*, 15(5), 336-357.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *The Journal of Marketing*, 1-22.

Kim, T. T., Kim, W. G., and Kim, H. B. (2009). The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels. *Tourism Management*, 30(1), 51-62.

- Kim, U. M. 1994. Significance of paternalism and communalism in the occupational welfare system of Korean firms: A national survey. In U. Kim, H. C. Triandis, C. Kagitcibasi, S. Choi, & G. Yoon (Eds.), *Individualism and collectivism: Theory, method, and applications*: 251-266. London: Sage Ltd
- Kline, R. B. (2005). *Principies and practice of structural equation modeling* (2nd Ed.). New York: Guilford
- Kluckhohn, C. (1951). *Values and value-orientations in the theory of action: An exploration in definition and classification*.
- Korman, A. K. (1966). Self-esteem variable in vocational choice. *Journal of Applied Psychology*, 50(6), 479.
- Kotler, P. and Keller, K.L. (2005), *Marketing Management*, 12th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2003). *Marketing Management: international edition*. Printice Hall. New Jersey.
- Kozinets, R. V. (1999). E-tribalized marketing?: The strategic implications of virtual communities of consumption. *European Management Journal*, 17(3), 252-264.
- Kozinets, R. V. (2001). Utopian enterprise: Articulating the meanings of Star Trek's culture of consumption. *Journal of consumer research*, 28(1), 67-88.
- Kozinets, R. V. (2007). Inno-tribes: Star Trek as wikimedia. *Consumer tribes*, 194-211. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Kozinets, R. V., Hemetsberger, A., & Schau, H. J. (2008). The wisdom of consumer crowds: Collective innovation in the age of networked marketing. *Journal of Macromarketing*, 28(4), 339-354.
- Krishnapillai, G., & Ying, K. S. (2017). The Influence of Electronic-Word-of-Mouth on Travel Intention among Foreign Students in Malaysia: Does Gender Really Matter?. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 475-483.
- Kuenzel, S., & Halliday, S. V. (2010). The chain of effects from reputation and brand personality congruence to brand loyalty: The role of brand identification. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 18(3-4), 167-176.

- Kumar, R., Luthra, A., & Datta, G. (2006). Linkages between brand personality and brand loyalty: a qualitative study in an emerging market in the Indian context. *South Asian Journal of Management*, 13(2), 11.
- Kuo, T., Chang, C., & Cheng, K. (2004). Exploration of consumer loyalty in recreational sport/fitness programs. *The Sport Journal*, 7(1).
- Lacey, R., Suh, J., and Morgan, R. M. (2007). Differential effects of preferential treatment levels on relational outcomes. *Journal of Service Research*, 9(3), 241-256
- Lannon, J. (1994). Mosaics of meaning: anthropology and marketing. *Journal of Brand Management*, 2(3), 155-168.
- Latour, B. (1991). *Nous n'avons jamais été modernes: essai d'anthropologie comparée*. Paris: La Découverte.
- Lee, R. M., & Robbins, S. B. (1998). The relationship between social connectedness and anxiety, self-esteem, and social identity. *Journal of Counseling Psychology*, 45, 338-345.
- Lee, S., Heere, B., & Chung, K. S. (2013). Which senses matter more? The impact of our senses on team identity and team loyalty. *Sport Marketing Quarterly*, 22(4), 203.
- Libai, B., Bolton, R., Bügel, M. S., De Ruyter, K., Götz, O., Risselada, H., & Stephen, A. T. (2010). Customer-to-customer interactions: broadening the scope of word of mouth research. *Journal of service research*, 13(3), 267-282.
- Lin, L. Y. (2010). The relationship of consumer personality trait, brand personality and brand loyalty: an empirical study of toys and video games buyers. *Journal of Product & Brand Management*, 19(1), 4-17.
- Liu, J. H., North, M., & Li, C. (2017). Relationship building through reputation and tribalism on companies' Facebook pages: A uses and gratifications approach. *Internet Research*, 27(5), 1149-1169.
- Lohmöller, J. B. (1989). Predictive vs. structural modeling: PLS vs. ml. In *Latent Variable Path Modeling with Partial Least Squares* (pp. 199-226). Physica, Heidelberg.

- Loureiro, S. M. C., & Kaufmann, H. R. (2016). Luxury values as drivers for affective commitment: The case of luxury car tribes. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1171192.
- Lozares, C., & Verd, J. M. (2011). De la Homofilia a la Cohesión social y viceversa. *Redes. Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 20.
- Luedicke, M. K., & Giesler, M. (2007). Brand communities and their social antagonists: insights from the Hummer case. *Consumer tribes*, 275-95. Oxford: Butterworth-Heinemann
- Luhtanen, R., & Crocker, J. (1992). A collective self-esteem scale: Self-evaluation of one's social identity. *Personality and social psychology bulletin*, 18(3), 302-318.
- Madupu, V., & Cooley, D. O. (2010). Antecedents and consequences of online brand community participation: A conceptual framework. *Journal of Internet Commerce*, 9(2), 127-147.
- Maffesoli, M. (1996). *The Time of the Tribes*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Maffesoli, M. (2000). *L'instant éternel: le retour du tragique dans les sociétés postmodernes*. Paris. Denöel.
- Maffesoli, M. (2007) 'Tribal Aesthetic', in Cova, B., Kozinets, R., Shankar, A. *Consumer Tribes*, pp. 27-34. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Nyffenegger, B. (2011). Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of marketing*, 75(4), 35-52.
- Malhotra, N.K. (2008). *Investigación De Mercados*. Quinta Edición. México: Pearson Educación.
- Martí, J. J. (2011). *Responsabilidad social universitaria: estudio acerca de los comportamientos, los valores y la empatía en estudiantes de Universidades iberoamericanas* (Doctoral dissertation). Universitat de València.
- Martin, S. (2017). Word-of-mouth in the health care sector: a literature analysis of the current state of research and future perspectives. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(1), 35-56.
- Martin, W. C. (2017b). Positive Versus Negative Word-Of-Mouth: Effects On Receivers. *Academy of Marketing Studies Journal*, 21(2), 1-10.

Martínez, V. A. (2006). La nueva orientación del mercado del entretenimiento en el tránsito de la sociedad moderna a la posmoderna. In *La ética y el derecho en la producción y el consumo del entretenimiento* (pp. 83-92). Fundación COSO de la Comunidad Valenciana para el Desarrollo de la Comunicación y la Sociedad.

Maru File, K., Judd, B. B., & Prince, R. A. (1992). Interactive marketing: the influence of participation on positive word-of-mouth and referrals. *Journal of services marketing*, 6(4), 5-14.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.

Matzler, K., Grabner-Kräuter, S., & Bidmon, S. (2008). Risk aversion and brand loyalty: the mediating role of brand trust and brand affect. *Journal of Product & Brand Management*, 17(3), 154-162.

Maxham III, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts. *Journal of marketing*, 66(4), 57-71.

McAlexander, J. H., Schouten, J. W., & Koenig, H. F. (2002). Building brand community. *Journal of marketing*, 66(1), 38-54.

McCrae, R. R. (2001). Trait psychology and culture: Exploring intercultural comparisons. *Journal of personality*, 69(6), 819-846.

McDonald, M. A., Milne, G. R., & Hong, J. (2002). Motivational factors for evaluating sport spectator and participant markets. *Sport Marketing Quarterly*, 11(2).

McGee-Cooper, A. (2005). Tribalism: Culture wars at work. *The Journal for Quality and Participation*, 28(1), 12.

McKee, D., Simmers, C. S., & Licata, J. (2006). Customer self-efficacy and response to service. *Journal of Service Research*, 8(3), 207-220.

McLaughlin, B. (1965). Values in behavioral science. *Journal of Religion and Health*, 4(3), 258-279.

Meir, R. A. (2009). *Tribalism, team brand loyalty, team brand value and personal/group identity in professional Rugby Football* (Doctoral dissertation), Southern Cross University.

- Meir, R., & Scott, D. (2007). Tribalism: definition, identification and relevance to the marketing of professional sports franchises. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 8(4), 43-59.
- Mellens, M., Dekimpe, M., & Steenkamp, J. B. E. M. (1996). A review of brand-loyalty measures in marketing. *Tijdschrift voor economie en management*, 41(4), 507-533.
- Mínguez, R., Rodes, M. L., & Ortega, P. (2000). Autoestima: un nuevo concepto y su medida. *Teoría de la Educación*, (12), 45-66.
- Mitchell, C., & Imrie, B. C. (2011). Consumer tribes: membership, consumption and building loyalty. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(1), 39-56.
- Mitchell, V. W. (1999). Consumer perceived risk: conceptualisations and models. *European Journal of marketing*, 33(1/2), 163-195.
- Mitsis, A., & Leckie, C. (2016). Validating and extending the sport brand personality scale. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(2), 203-221
- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *The Journal of Marketing*, 81-101.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of marketing research*, 29(3), 314.
- Mora, M., & Raich, R. M. (2006). *Autoestima*. Madrid: Editorial.
- Morris, M. H., Davis, D. L., & Allen, J. W. (1994). Fostering corporate entrepreneurship: Cross-cultural comparisons of the importance of individualism versus collectivism. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 65-89.
- Moutinho, L., Dionísio, P., & Leal, C. (2007). Surf tribal behaviour: a sports marketing application. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(7), 668-690.
- Mruk, C. (1998). *Auto-estima: Investigación, teoría y práctica*. Desclée de Brouwer.
- Muggleton, D., & Weinzierl, R. (2003). *The post-subcultures reader*. Berg publishers.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. (2000). *Sport Marketing 2th Edition*. Human Kinetics: Champaign.

- Muniz Jr, A. M., & Schau, H. J. (2005). Religiosity in the abandoned Apple Newton brand community. *Journal of consumer research*, 31(4), 737-747.
- Muniz, A. M., & O'guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of consumer research*, 27(4), 412-432.
- Nealon, J. (2012). *Post-postmodernism: or, the cultural logic of just-in-time capitalism*. Stanford University Press.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory (McGraw-Hill Series in Psychology)* (Vol. 3). New York: McGraw-Hill.
- Ochoa, G. M., Sánchez, J. M. R., Sanmartin, M. G., Sánchez, J. M. R., & Sanmartin, M. G. (1996). *Educación familiar y socialización de los hijos*. Idea Books.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *The Journal of Marketing*, 33-44.
- Oyserman, D., Coon, H. M., & Kemmelmeier, M. (2002). Rethinking individualism and collectivism: Evaluation of theoretical assumptions and meta-analyses. *Psychological bulletin*, 128(1), 3.
- Pallarés, M. (2011). *La autoestima. Cómo cultivarla de forma sana*. Bilbao: Ediciones Mensajero.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
- Park, J. K., & John, D. R. (2010). Got to get you into my life: Do brand personalities rub off on consumers?. *Journal of consumer research*, 37(4), 655-669.
- Parker, R. S., Haytko, D. L., & Hermans, C. M. (2009). Individualism and collectivism: Reconsidering old assumptions. *Journal of International Business Research*, 8(1), 127.
- Passikoff, R. (2000). NY Yankees aside, winning isn't only key to fan loyalty. *Brandweek*, 41(43), 32-32.
- Patterson, M. (1998). Direct marketing in postmodernity: neo-tribes and direct communications. *Marketing Intelligence & Planning*, 16(1), 68-74.
- Pepper, S. C. (1958). *The sources of value*. Univ of California Press, Berkeley.

Phau, I., & Lau, K. C. (2000). Conceptualising brand personality: a review and research propositions. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 9(1), 52-69.

Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of management*, 30(5), 591-622.

Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management journal*, 32(3), 622-648.

Plummer, J. T. (2000). How personality makes a difference. *Journal of advertising research*, 40(6), 79-83.

Polaino-Lorente, A., & Manglano, J. P. (2003). *En busca de la autoestima perdida*. Bilbao: Desclée de Brouwer.

Pons, F., & Standifird, S. (2007). Marketing of professional soccer in the US: some lessons to be learned. In *Marketing and Football* (pp. 395-432).

Purkey, W. W. (1970). *Self concept and school achievement*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Real Academia Española (2014). «Estocástico». *Diccionario de la lengua española* (23.^a edición). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=Gu89KMq>. Consultado el 8 de mayo de 2018.

Real Academia Española (2014). «Tótem». *Diccionario de la lengua española* (23.^a edición). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=aACKbtf>. Consultado el 11 de abril de 2018.

Real Academia Española (2014). «Tribu». *Diccionario de la lengua española* (23.^a edición). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=ac4dESH>. Consultado el 11 de enero de 2018.

Reinares, P., & Ponzoa, J. M. (2002). *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Financial Times-Prentice Hall, Madrid.

Reynolds, F. D., & Darden, W. R. (1971). Mutually adaptive effects of interpersonal communication. *Journal of Marketing Research*, 449-454.

- Reza Jalilvand, M., & Samiei, N. (2012). The effect of electronic word of mouth on brand image and purchase intention: An empirical study in the automobile industry in Iran. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(4), 460-476.
- Rice, P. F., Carnicero, C., & Antoniorev, J. (2000). *Adolescencia: desarrollo, relaciones y cultura* (No. 159.922. 8). Prentice Hall.
- Richins, M. L. (1983). Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: A pilot study. *The journal of marketing*, 68-78.
- Ringle, Christian M., Wende, Sven, & Becker, Jan-Michael. (2015). *SmartPLS 3*. Bönningstedt: SmartPLS. Retrieved from <http://www.smartpls.com>
- Rodríguez, D., & Valldeoriola, J. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Red Tercer Milenio.
- Rojas-Méndez, J. I., Coutiño-Hill, V., Bhagat, R. S., & Moustafa, K. S. (2008). Evaluación del individualismo y colectivismo horizontal y vertical en la sociedad chilena. *Multidisciplinary Business Review*, 1(1), 36-48.
- Rokeach, M. (1968). A theory of organization and change within value-attitude systems. *Journal of Social Issues*, 24(1), 13-33.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. Free press.
- Ros, M., & Gómez, A. (1997). Valores personales individualistas y colectivistas y su relación con la autoestima colectiva. *Revista de Psicología Social*, 12(2), 179-198.
- Rosenberg, M. (1986). Self-concept from middle childhood through adolescence. In J. Suls & A. G. Greenwald (Eds.), *Psychological perspectives on the self* (Vol. 3, pp. 107-135). Hillsdale, NJ: Erlbau
- Rosenberg, M. (2015). *Society and the adolescent self-image*. Princeton university press.
- Rosenberg, M., Schooler, C., Schoenbach, C., & Rosenberg, F. (1995). Global self-esteem and specific self-esteem: Different concepts, different outcomes. *American sociological review*, 141-156.
- Ross, S. D. (2008). Assessing the use of the brand personality scale in team sport. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 3(1-2), 23-38.

- Rowley, J., Kupiec-Teahan, B., & Leeming, E. (2007). Customer community and co-creation: a case study. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(2), 136-146.
- Ruane, L., & Wallace, E. (2015). Brand tribalism and self-expressive brands: social influences and brand outcomes. *Journal of Product & Brand Management*, 24(4), 333-348.
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1).
- Sahlins, M. D. (1961). The segmentary lineage: an organization of predatory expansion. *American anthropologist*, 63(2), 322-345.
- Schimmack, U., Oishi, S., & Diener, E. (2005). Individualism: A valid and important dimension of cultural differences between nations. *Personality and Social Psychology Review*, 9(1), 17-31.
- Schlesinger, W., Alvarado, A., & Martí, J. (2012). Patrocinio deportivo: la implicación del espectador y sus efectos en la identificación y lealtad. *Cuadernos de gestión*, 12(2).
- Schouten, J. W., & McAlexander, J. H. (1995). Subcultures of consumption: An ethnography of the new bikers. *Journal of consumer research*, 22(1), 43-61.
- Schwartz, S. H. (1990). Individualism-collectivism: Critique and proposed refinements. *Journal of cross-cultural psychology*, 21(2), 139-157.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25, pp. 1-65). Academic Press.
- Schwartz, S. H. (2012). An overview of the Schwartz theory of basic values. *Online readings in Psychology and Culture*, 2(1), 11.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of personality and social psychology*, 53(3), 550.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1990). Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of personality and social psychology*, 58(5), 878.

- Schwartz, S. H., Cieciuch, J., Vecchione, M., Davidov, E., Fischer, R., Beierlein, C., ... & Dirilen-Gumus, O. (2012). Refining the theory of basic individual values. *Journal of personality and social psychology, 103*(4), 663.
- Segalen, M. (1998). *Rites et rituels contemporains*. Paris, Nathan.
- Sen, S., & Lerman, D. (2007). Why are you telling me this? An examination into negative consumer reviews on the web. *Journal of interactive marketing, 21*(4), 76-94.
- Shankar, A., & Elliott, R. (1999). *Consuming popular music: critical socio-cultural perspectives and research implications*. WP Bristol Business School.
- Sierra, J. J., & Taute, H. A. (2018). Brand tribalism in technology and sport: determinants and outcomes. *Journal of Brand Management, 1-17*.
- Sierra, J. J., Badrinarayanan, V. A., & Taute, H. A. (2016). Explaining behavior in brand communities: A sequential model of attachment, tribalism, and self-esteem. *Computers in Human Behavior, 55*, 626-632.
- Sierra, J. J., Taute, H. A., & Carter, L. (2017). When Purchase Intent Is Not the Endgame: A Sequential Process to Understand Brand Tribalism, Brand Love, and Motivational Needs—An Abstract. In *Creating Marketing Magic and Innovative Future Marketing Trends* (pp. 1091-1092). Springer, Cham.
- Sierra, J. J., Taute, H. A., & Turri, A. M. (2015). Determinants of intentions to purchase unhealthy food and beverage options: A dual-process theoretical perspective. *Journal of food products marketing, 21*(5), 503-520.
- Sierra, J. J., Turri, A. M., & Taute, H. A. (2015b). Unhealthy food and beverage consumption: an investigative model. *Journal of Foodservice Business Research, 18*(5), 470-488.
- Silverman, G. (2001). The power of word of mouth. *Direct Marketing, 64*(5), 47-52.
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P., & Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. *Cross-cultural research, 29*(3), 240-275.
- Sirgy, M. J. (1982). Self-concept in consumer behavior: A critical review. *Journal of consumer research, 9*(3), 287-300.

- Skandalis, A., Byrom, J., & Banister, E. (2016). Paradox, tribalism, and the transitional consumption experience: In light of post-postmodernism. *European Journal of Marketing*, 50(7/8), 1308-1325.
- Smelser, N. J. (1989). Self-esteem and social problems: An introduction. *The social importance of self-esteem*, 1-23.
- Smith, A. C., Graetz, B. R., & Westerbeek, H. M. (2006). Brand personality in a membership-based organisation. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 11(3), 251-266.
- Smoll, F. L., Smith, R. E., Barnett, N. P., & Everett, J. J. (1993). Enhancement of children's self-esteem through social support training for youth sport coaches. *Journal of applied psychology*, 78(4), 602.
- Söderlund, M. (2006). Measuring customer loyalty with multi-item scales: A case for caution. *International Journal of Service Industry Management*, 17(1), 76-98.
- Solomon, M. R. (2014). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (Vol. 10). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Stone, M. (1974). Cross-validators choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*, 36(2):111-147.
- Straus, S. G. (1996). Getting a clue: The effects of communication media and information distribution on participation and performance in computer-mediated and face-to-face groups. *Small group research*, 27(1), 115-142.
- Syahrivar, J., & Ichlas, A. M. (2018). The impact of electronic word of mouth (E-WoM) on brand equity of imported shoes: Does a good online brand equity result in high customers' involvements in purchasing decisions? *The Asian Journal of Technology Management*, 11(1), 57-69.
- Szczepańska, K., & Gawron, P. P. (2011). Changes in approach to customer loyalty. *Contemporary Economics*, Vol.5, Issue1, pp.60-69.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. *Psychology of intergroup relations*, 7-24.
- Tapp, A. (2004). The loyalty of football fans—We'll support you evermore?. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(3), 203-215.

Taute, H. A., Sierra, J. J., Carter, L. L., & Maher, A. A. (2017). A sequential process of brand tribalism, brand pride and brand attitude to explain purchase intention: a cross-continent replication study. *Journal of Product & Brand Management*, 26(3), 239-250.

Taute, H., & Sierra, J. (2014). Brand tribalism: an anthropological perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 23(1), 2-15.

Taylor, e. C., moore, m. E., chullen, c. L., & zemanek jr, j. E. (2014). Tribalism among us-based premier league supporters groups: a tribal marketing perspective. *Innovative marketing*, 10 (2).

Torregrosa, M., & Lee, M. J. (2007). El estudio de los valores en psicología del deporte. *Revista de psicología del deporte*, 9(12).

Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological review*, 96, 506.

Triandis, H. C. (1994). Cross-cultural industrial and organizational psychology. In: H. C. Triandis, M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.) *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 4, pp. 103-172). Palo Alto.

Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.

Triandis, H. C., & Gelfand, M. J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. *Journal of personality and social psychology*, 74(1), 118.

Triandis, H. C., Bontempo, R., Villareal, M. J., Asai, M., & Lucca, N. (1988). Individualism and collectivism: Cross-cultural perspectives on self-ingroup relationships. *Journal of personality and Social Psychology*, 54(2), 323.

Triandis, H. C., Leung, K., Villareal, M. J., & Clack, F. I. (1985). Allocentric versus idiocentric tendencies: Convergent and discriminant validation. *Journal of Research in personality*, 19(4), 395-415.

Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an Internet social networking site. *Journal of marketing*, 73(5), 90-102.

Tsiotsou, R. (2012). Developing a scale for measuring the personality of sport teams. *Journal of Services Marketing*, 26(4), 238-252.

- Tsiotsou, R. (2013). Sport team loyalty: integrating relationship marketing and a hierarchy of effects. *Journal of Services Marketing*, 27(6), 458-471.
- Tsiotsou, R. H. (2013). The role of brand relationships and tribal behavior on brand loyalty. *In AMA Winter Educ Conference Proc* (Vol. 24, pp. 366-374).
- Tsiotsou, R. H. (2015). The role of social and parasocial relationships on social networking sites loyalty. *Computers in human behavior*, 48, 401-414.
- Tsiotsou, R. H. (2016). Parasocial Relationships and Brand Tribal Behavior: Delineating their Link. *In Looking Forward, Looking Back: Drawing on the Past to Shape the Future of Marketing* (pp. 614-617). Springer, Cham.
- Tsiotsou, R., & Veloutsou, C. (2011, May). The role of brand personality on brand relationships and tribal behavior: an integrative model. *In 40th European Marketing Academy Conference* (pp. 1-8).
- Tsiotsou, R., & Veloutsou, C. (2012). Tribe: Measuring tribal behavior in service brands. *In AMA SERVSIG 2012 International Service Research Conference*, June 7-9, 2012, Helsinki, Finland.
- Tucker, W. T. (1964). The development of brand loyalty. *Journal of Marketing research*, 32-35.
- Tuominen, P. (2011). Brand Tribalism—A Netnographic Exploration of Virtual Communities. *UH Business School Working Paper*.
- Upshaw, L. B. (1995). *Building brand identity: A strategy for success in a hostile marketplace* (Vol. 1). University of Texas Press.
- Vargas, A. M. (2007). Componente actitudinal de la lealtad del consumidor moderada por factores sociales. *In Empresa global y mercados locales: XXI Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6, 7 y 8 de junio de 2007* (p. 29). Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.
- Veloutsou, C., & Moutinho, L. (2009). Brand relationships through brand reputation and brand tribalism. *Journal of Business Research*, 62(3), 314-322.
- Veloutsou, C., & Moutinho, L. (2011). Tribal behaviour and its effect on brand relationships: The view of the more mature market. *The New Knowledge Globalization Era: Future Trends Changing Corporate and Marketing Communications*, Athens University of economics and business, Athens, Greece.

- Veloutsou, C., & Tsiotsou, R. (2011, March). Examining the link between brand relationships and tribal behaviour: a structural model. In *7th Thought Leaders International Conference in Brand Management* (pp. 1-8).
- Venkatesh, A. (1999). Postmodernism perspectives for macromarketing: an inquiry into the global information and sign economy. *Journal of macromarketing*, 19(2), 153-169.
- Venkatraman, M. P. (1989). Opinion leaders, adopters, and communicative adopters: A role analysis. *Psychology & Marketing*, 6(1), 51-68.
- Verlegh, P. W., & Moldovan, S. (2008). What drives word of mouth: A multi-disciplinary perspective. *Advances in Consumer Research*, 35(2), 49-51.
- Vila, N., Küster, I., & Aldás, J. (2000). *Desarrollo y validación de escalas de medida en marketing*. Universitat, Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales.
- Villanueva, J., Yoo, S., & Hanssens, D. M. (2008). The impact of marketing-induced versus word-of-mouth customer acquisition on customer equity growth. *Journal of marketing Research*, 45(1), 48-59.
- Wakefield, K. L., & Sloan, H. J. (1995). The effects of team loyalty and selected stadium factors on spectator attendance. *Journal of sport management*, 9(2), 153-172.
- Wangenheim, F. V. (2005). Postswitching negative word of mouth. *Journal of Service Research*, 8(1), 67-78.
- Wangenheim, F. V., & Bayón, T. (2007). The chain from customer satisfaction via word-of-mouth referrals to new customer acquisition. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(2), 233-249.
- Wann, D. L. (2006). Understanding the positive social psychological benefits of sport team identification: The team identification-social psychological health model. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 10(4), 272.
- Waterman, A. S. (1984). *The psychology of individualism*. Praeger Publishers.
- Wells, E.L. y Marwell, G. (1976). *Self-esteem: its conceptualisation and measurement*. Beverly Hills, CA: Sage
- Westbrook, R. A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of marketing research*, 258-270.

- Wetzer, I. M., Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2007). Never eat in that restaurant, I did!: Exploring why people engage in negative word-of-mouth communication. *Psychology & Marketing*, 24(8), 661-680.
- Whelpley, C. E., & McDaniel, M. A. (2016). Self-esteem and counterproductive work behaviors: a systematic review. *Journal of Managerial Psychology*, 31(4), 850-863.
- Wilska, T. A. (2002). Me—a consumer? Consumption, identities and lifestyles in today's Finland. *Acta Sociologica*, 45(3), 195-210.
- Wilson, S. R., Aleman, C. G., & Leatham, G. B. (1998). Identity Implications of Influence Goals A Revised Analysis of Face-Threatening Acts and Application to Seeking Compliance With Same-Sex Friends. *Human Communication Research*, 25(1), 64-96.
- Wold, H. (1982b) "Soft Modeling: The Basic Design and Some Extensions." In *Systems under indirect observation: Causality, structure, prediction*, edited by K. G. Jöreskog and H. Wold, 1-54. North-Holland
- Yang, J., & Mai, E. S. (2010). Experiential goods with network externalities effects: An empirical study of online rating system. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 1050-1057.
- Yang, J., Kim, W., Amblee, N., & Jeong, J. (2012). The heterogeneous effect of WOM on product sales: why the effect of WOM valence is mixed?. *European Journal of Marketing*, 46(11/12), 1523-1538.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *The Journal of Marketing*, 31-46.
- Zillmann, D., Bryant, J., & Sapolsky, B. S. (1989). Enjoyment from sports spectatorship. *Sports, games, and play: Social and psychological viewpoints*, 2, 241-278.
- Zouabi, H., & Kammoun, M. (2016). L'effet d'e-WOM sur l'image de marque, l'attitude et l'intention d'achat : Une étude empirique sur l'industrie agroalimentaire en Tunisie. *Management International*, 20(2), 84-94,168,170,172.

ANEXOS

ANEXO I: Cuestionario

Estudio sobre los aficionados al fútbol

1. Desde la Universitat de València estamos realizando un estudio acerca de los aficionados al fútbol ¿Sería tan amable de colaborar con nosotros? No le llevará más de 15 minutos y sus respuestas serán tratadas de forma anónima y agregada. Muchas Gracias.

Aficionados al fútbol

El presente estudio concibe a los aficionados al fútbol en un sentido amplio, por ello, consideraremos aficionado a toda aquella persona que simpatiza con un equipo concreto y muestra cierto interés por el mismo

¿Te consideras aficionado al fútbol?(*)

1. Sí
2. No

Las preguntas marcadas con asterisco (*) son obligatorias

Estudio sobre los aficionados al fútbol

2. Equipo favorito

¿Cuál es tu equipo de fútbol favorito?(*)

Estudio sobre los aficionados al fútbol

3. Tu relación con el [#15424429_190156149#]

En este primer bloque del cuestionario te haremos algunas preguntas acerca de tu relación con tu equipo favorito

¿Eres socio del [#15424429_190156149#]?(*)

1. Sí
2. No

¿Pertenece a alguna peña u organización similar vinculada con el [#15424429_190156149#] ? (*)

1. Sí
2. No

¿Con qué frecuencia ves los partidos del [#15424429_190156149#] directamente en el estadio? (*)

1. Todos los partidos
2. Casi todos los partidos
3. Bastantes partidos
4. Algún partido al año
5. Solo un partido al año
6. Ningún partido

¿Con qué frecuencia ves los partidos del [#15424429_190156149#] por televisión? (para responder esta pregunta, no tengas en cuenta los partidos que ves directamente en el estadio)(*)

1. Todos los partidos
2. Casi todos los partidos
3. Bastantes partidos
4. Algún partido
5. Solo un partido al año
6. Ningún partido

¿Con qué frecuencia lees o escuchas noticias sobre el [#15424429_190156149#]?

1. Varias veces al día
2. Una vez al día
3. Varias veces a la semana
4. Una vez a la semana
5. De forma puntual
6. Nunca

¿Con quién sueles ver los partidos del [#15424429_190156149#]?(*)

1. Yo solo
2. Con mi pareja
3. Con mi familia
4. Con amigos

6. Características de los aficionados

En este bloque del cuestionario nos centraremos en cómo eres. A continuación, se presentarán una serie de preguntas relativas a rasgos de personalidad que puede que te describan en mayor o menor medida. Por favor, indica en qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con las descripciones. Recuerda, el cuestionario es anónimo y no hay respuestas correctas o incorrectas; sé sincero, queremos conocer un poco mejor cómo eres.

Estudio sobre los aficionados al fútbol

7. Características sociodemográficas

Ya estamos finalizando. En este último bloque te haremos preguntas de clasificación sociodemográfica.

Género(*)

1. Hombre
2. Mujer

Edad(*)

Nivel formativo(*)

1. Sin estudios
2. Estudios primarios (EGB/Primaria)
3. Estudios secundarios (BUP/ESO/Formación Profesional/Bachiller)
4. Estudios universitarios (Diplomatura, Grado, Licenciatura)
5. Máster, Doctorado

Ocupación(*)

1. Estudiante
2. Trabajador por cuenta propia
3. Trabajador por cuenta ajena
4. Parado
5. Jubilado/pensionista

Indica el nivel de ingresos netos mensuales de tu unidad familiar. Esta pregunta no es obligatoria

1. Menos de 600 euros
2. Entre 600 y 1000 euros mensuales
3. Entre 1001 y 2000 euros mensuales
4. Entre 2001 y 3000 euros mensuales
5. Más de 3000 euros mensuales

Estudio sobre los aficionados al fútbol

8. Agradecimiento

¡Muchas gracias por su colaboración!

