

MARÍA JOSÉ SANZO PÉREZ
EDUARDO ESTRADA ALONSO
CELINA GONZÁLEZ MIERES
LUIS IGNACIO ÁLVAREZ GONZÁLEZ
(coordinadores)

DEL DATO A LA EXPERIENCIA:

El Marketing ante el desafío digital

2026



CÁTEDRA FUNDACIÓN RAMÓN ARECES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL
UNIVERSIDAD DE OVIEDO

www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es

DEL DATO A LA EXPERIENCIA:

El Marketing ante el desafío digital

MARÍA JOSÉ SANZO PÉREZ
EDUARDO ESTRADA ALONSO
CELINA GONZÁLEZ MIERES
LUIS IGNACIO ÁLVAREZ GONZÁLEZ
(coordinadores)

DEL DATO A LA EXPERIENCIA:

El Marketing ante el desafío digital

2026

CÁTEDRA FUNDACIÓN RAMÓN ARECES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL
UNIVERSIDAD DE OVIEDO
www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es

© del texto:

Alegre Alabart, David; Álvarez Álvarez, M.^a Begoña; Acquila Natale, Emiliano; Aymerich Martínez, Jordi; Barta Arroyos, Sergio; Cachero Martínez, Silvia; Cuenca Enrique, Carlos; Duarte Prieto, Alejandro; García Rodríguez, Nuria; Goldaraz Busto, Nerea; González Mieres, Celina; Hernández García, Ángel; Medina Garrido, Víctor; Méndez Suárez, Alba; Moreno Lobato, Ana; Muñiz Mortera, Alberto; Palacio Alsina, Esther; Pérez Ania, David; Redondo Bellón, Ignacio; Saavedra, Álvaro; Sanzo Pérez, M.^a José; Serrano de Lara, Diana; Suárez Álvarez, Leticia; Suárez Álvarez, Lucía; Suárez Vázquez, Ana; Vega López, Alejandro; Viejo Fernández, Nuria; Vizuet Luciano, Emilio; Xanco Grau, Silvia.

© de esta edición:

Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial
Facultad de Economía y Empresa
Avenida del Cristo, s/n, 33071 Oviedo (Asturias)
www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es
catedrafarecesdc@uniovi.es
Universidad de Oviedo

Maquetación:

KRK Ediciones
Álvarez Lorenzana 27, 33006 Oviedo (Asturias)
www.krkediciones.com

ISBN: 978-84-8367-905-0

Impreso en Grafinsa, Oviedo

Dep. legal: AS-2062-2026

ÍNDICE

PARTE I

EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR Y TECNOLOGÍAS EMERGENTES

1. Creación de entornos visuales en experiencias gastronómicas: respuestas a través de la neurociencia y nuevas aplicaciones y desarrollos. ANA MORENO LOBATO 13
2. La influencia del idioma en la percepción del consumidor: un estudio experimental sobre la publicidad audiovisual en la era de la Inteligencia Artificial. ESTHER PALACIO ALSINA, SERGIO BARTA ARROYOS y DAVID ALEGRE ALABART 27
3. Functional and emotional attachment to generative assistants. ÁLVARO SAAVEDRA y NEREA GOLDARAZ BUSTO 43
4. Patrones oscuros y diseño digital responsable en el comercio electrónico: resultados preliminares de un estudio piloto. LUCÍA SUÁREZ ÁLVAREZ, ALBERTO MUÑIZ MORTERA, SILVIA CACHERO MARTÍNEZ, NURIA GARCÍA RODRÍGUEZ y M.^a JOSÉ SANZO PÉREZ 63
5. De la búsqueda al asesoramiento: IA conversacional para mejorar la experiencia de compra en Amazon. NURIA VIEJO FERNÁNDEZ y JAIME VALDÉS VEGA 85

PARTE II

TRANSFORMACIÓN DIGITAL, PLATAFORMAS Y NUEVAS DINÁMICAS DE CONSUMO

6. *Marketplaces* digitales y éxito comercial en la industria del videojuego: estrategias de distribución y comercialización internacional. ALEJANDRO DUARTE PRIETO y CELINA GONZÁLEZ MIERES 103
7. El coste de no estar disponible: sustitución de producto ante roturas de stock en consumidores de marcas premium de leche. VÍCTOR MEDINA GARRIDO, ÁNGEL HERNÁNDEZ GARCÍA, CARLOS CUENCA ENRIQUE y EMILIANO ACQUILA NATALE 123
8. La transformación de la tienda física en la era digital: análisis comparativo en distintos sectores. ALBA MÉNDEZ SUÁREZ y M.^a BEGOÑA ÁLVAREZ ÁLVAREZ 141
9. Toward a marketing typology of digital platforms: consumer roles and platform outcomes. DAVID PÉREZ ANIA, LETICIA SUÁREZ ÁLVAREZ y ANA SUÁREZ VÁZQUEZ 161
10. El mercado de las plataformas de vídeo bajo demanda por suscripción: la brecha entre el pago y el consumo de contenidos. DIANA SERRANO DE LARA E IGNACIO REDONDO BELLÓN 179
11. La sostenibilidad digital como marco integrador de la sostenibilidad empresarial y la transformación digital. ALEJANDRO VEGA LÓPEZ, MARÍA JOSÉ SANZO PÉREZ y NURIA VIEJO FERNÁNDEZ 189
12. Marcas del distribuidor y el proceso de toma de decisiones del consumidor en España. SILVIA XANCO GRAU, EMILIO VIZUETE LUCIANO y JORDI AYMERICH MARTÍNEZ 207

Prólogo

La decimoctava edición de la Reunión Científica, desarrollada en el marco de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial, ha dado lugar, como en años anteriores, a la publicación del presente libro, titulado *Del dato a la experiencia: el marketing ante el desafío digital*. Esta obra reúne las ponencias presentadas por los participantes en la reunión junto con otros trabajos científicos de relevancia elaborados por investigadores de distintas universidades, ofreciendo una visión actual de algunos de los principales desafíos y oportunidades que afronta el marketing en un contexto marcado por la aceleración de la transformación digital.

En esta ocasión, la publicación pone el foco en el papel de los datos, las tecnologías emergentes y la inteligencia artificial como motores de cambio en la relación entre empresas y consumidores. A lo largo de sus capítulos se analizan cuestiones como la experiencia del consumidor, las aplicaciones de la inteligencia artificial generativa, la comunicación audiovisual, la neurociencia aplicada al marketing, la evolución de las plataformas digitales, la transformación del comercio minorista, las nuevas dinámicas de consumo y el papel de la sostenibilidad digital en la estrategia empresarial.

Con el propósito de aportar una reflexión rigurosa desde una perspectiva tanto teórica como aplicada, el libro se estructura en dos grandes apartados. La primera parte, *Experiencia del consumidor y tecnologías emergentes*, reúne investigaciones centradas en el análisis de la interacción entre consumidores y nuevas tecnologías, prestando especial atención a la creación de experiencias de valor, la inteligencia artificial y las respuestas del consumidor en entornos digitales. La segunda parte, *Transformación digital, plataformas y nuevas dinámicas de consumo*, aborda el impacto de la digitalización en los modelos de negocio, los canales de distribución y las plataformas digitales, así como cuestiones

relacionadas con la gestión comercial, el comportamiento del consumidor y la sostenibilidad como elemento integrador de la transformación empresarial.

La primera parte se estructura en cinco capítulos que analizan diferentes aspectos. El primer capítulo, elaborado por Ana Moreno Lobato de la Universidad de Sevilla, analiza el papel de los entornos visuales en la creación de experiencias gastronómicas desde el marketing turístico y la neurociencia del consumidor a partir de un estudio que aplica una metodología mixta con medidas implícitas y explícitas.

El segundo de los capítulos, realizado por Esther Palacio Alsina, Sergio Barta Arroyos y David Alegre Alabart, de la Universidad de Zaragoza, evalúa el efecto de la lengua de un anuncio sobre el consumidor a través de un experimento en el que dos grupos de consumidores catalanoparlantes visualizan el mismo anuncio televisivo, en catalán o doblado al castellano mediante inteligencia artificial.

En el tercer capítulo, Álvaro Saavedra y Nerea Goldaraz Busto, de la Universidad Pública de Navarra, exploran los vínculos relacionales que los usuarios forman con los asistentes basados en inteligencia artificial generativa mediante un modelo de doble vía que examina dos formas de apego: el apego funcional, impulsado por el uso utilitario y mediado por la confianza, y el apego emocional, impulsado por el uso hedónico y mediado por la autenticidad emocional percibida.

Lucía Suárez Álvarez, Alberto Muñoz Mortera, Silvia Cachero Martínez, Nuria García Rodríguez y M^a José Sanzo Pérez, de la Universidad de Oviedo, presentan en el capítulo cuarto un estudio piloto cuyo objetivo es comparar el efecto de los patrones oscuros (*dark patterns*) y de los patrones brillantes (*bright patterns*), como estrategias de diseño digital, sobre las respuestas cognitivas, afectivas y conductuales del consumidor durante un proceso de compra online simulado.

El capítulo quinto, desarrollado por Nuria Viejo Fernández y Jaime Valdés Vega, de la Universidad de Oviedo, analiza las limitaciones que presentan los grandes *marketplaces* digitales para orientar a los consumidores durante procesos de compra complejos. A partir de una comparación entre Amazon y diversos *retailers* especializados, se identifica la sobrecarga informativa como uno de los principales desafíos de la experiencia online.

El capítulo sexto se enmarca ya dentro del segundo apartado del libro. En el mismo, Alejandro Duarte Prieto y Celina González Mieres, de la Universidad de Oviedo, abordan la comercialización del videojuego a través de *marketplaces*, analizando la situación actual de esta industria, las características de su comercialización a nivel internacional y las necesidades de adaptación del marketing-mix en algunos mercados.

Víctor Medina Garrido, Ángel Hernández García, Carlos Cuenca Enrique y Emiliano Acquila Natale, de la Universidad Politécnica de Madrid, analizan en el séptimo capítulo cómo reaccionan los consumidores ante la ausencia en el punto de venta de su marca habitual en la categoría leche. Mediante un experimento de elección discreta aplicado a consumidores españoles de marcas premium o de fabricante examinan el efecto de la urgencia de consumo, la duración del stock-out, el tipo de alternativa disponible y la lealtad de marca sobre la decisión de esperar o sustituir.

En el capítulo octavo, Alba Méndez Suárez y M^a Begoña Álvarez Álvarez, de la Universidad de Oviedo, evalúan cómo llevan a cabo empresas de diferentes sectores su estrategia omnicanal y su *customer journey* así como el diseño de entornos físicos mediante el uso de las dimensiones del *servicescape* y las herramientas experienciales.

David Pérez Ania, Leticia Suárez Álvarez y Ana Suárez Vázquez, de la Universidad de Oviedo, abordan en el capítulo noveno, el hecho de que, aunque las plataformas digitales ocupan una posición central en el marketing moderno, a menudo se analizan como un fenómeno homogéneo que oculta la diversidad de configuraciones. Para ello se distinguen dos

grandes familias de plataformas: las orientadas al a atención, el contenido y la interacción y las orientadas al intercambio, el acceso y la transacción.

El décimo capítulo, elaborado por Diana Serrano de Lara e Ignacio Redondo Bellón, de la Universidad Autónoma de Madrid, presentan tres estudios recientes que buscan comprender mejor el comportamiento de los usuarios de las plataformas de vídeo bajo suscripción (SVOD), con el objetivo de proponer estrategias que ayuden a monetizar a un mayor número de consumidores.

Alejandro Vega López, María José Sanzo Pérez y Nuria Viejo Fernández, de la Universidad de Oviedo, se plantean como objetivo, en el capítulo once, analizar conceptualmente la sostenibilidad digital como una extensión del enfoque contemporáneo de sostenibilidad empresarial y aplicarlo al caso del sector *retail* en España proponiendo para ello un modelo de sostenibilidad digital estructurado en torno a tres grandes bloques: partes interesadas, procesos y estructuras, e impactos ambientales, sociales y de gobernanza.

En el capítulo doce, Silvia Xanco Grau, Emilio Vizuet Luciano y Jordi Aymerich Martínez, analizan el proceso de toma de decisiones de los consumidores españoles en relación con las marcas de distribuidor, identificando los factores que explican su creciente aceptación y fidelidad. A partir de una encuesta realizada a 1.002 consumidores, se examina la influencia de variables como la calidad percibida, la utilidad, el precio, el reconocimiento de la marca y la experiencia de compra.

Para finalizar este prólogo, nos gustaría manifestar el agradecimiento a todos los autores del libro. También deseamos expresar el reconocimiento sincero a quienes participaron en la coordinación y desarrollo de la decimoctava Reunión Científica de Distribución Comercial: Nuria García Rodríguez, Primitiva Pascual Fernández y Silvia Cachero Martínez. Su esfuerzo, dedicación y actividades llevadas a cabo han sido fundamentales para que la edición de este libro se haga realidad.

Parte I

EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR Y TECNOLOGÍAS EMERGENTES

Creación de entornos visuales en experiencias gastronómicas: respuestas a través de la neurociencia y nuevas aplicaciones y desarrollos

ANA MORENO-LOBATO

Universidad de Sevilla

RESUMEN: Este capítulo analiza el papel de los entornos visuales en la creación de experiencias gastronómicas desde el marketing turístico y la neurociencia del consumidor. Basado en el modelo Stimulus-Organism-Response, el estudio aplica una metodología mixta con medidas implícitas y explícitas. Un experimento con 55 participantes compara entornos natural e industrial durante una degustación de queso. Los resultados muestran activación emocional en ambos casos, con mayor valencia positiva y preferencia en naturaleza, y mayor activación fisiológica en quesería. Además, se confirma la relación entre emociones e intenciones de comportamiento, aportando implicaciones para el diseño de experiencias y futuras investigaciones digitales emergentes.

PALABRAS CLAVE: *marketing, entornos, emoción, gastronomía, turismo.*

ABSTRACT: This chapter examines the role of visual environments in shaping gastronomic experiences from tourism marketing and consumer neuroscience perspectives. Grounded in the Stimulus-Organism-Response model, the study applies a mixed methodology combining implicit and

explicit measures. A laboratory experiment with 55 participants compares natural and industrial settings during a cheese tasting. Results show emotional activation in both conditions, with higher positive valence and preference in natural environments and higher physiological arousal in industrial ones. Findings also confirm links between emotions and behavioural intentions, offering implications for experience design and future digital research and supporting innovation in immersive personalized tourism contexts today.

KEYWORDS: *marketing, environment, emotion, gastronomy, tourism.*

I INTRODUCCIÓN

Las nuevas tendencias de búsqueda de experiencias inolvidables y el auge por el interés hacia lo gastronómico hacen que este sector, multidisciplinar, tenga que apostar por el turismo y aparezcan nuevas necesidades a la hora de crear experiencias (Okumus, 2021; Sthapit, 2019; Williams et

al., 2019). El turismo gastronómico es, por naturaleza, una tipología turística experiencial y sensorial (Di-Clemente et al., 2019; Şahin & Kılıçlar, 2022). Este tipo de turismo se centra, cada vez más, en el interés de la demanda por productos y experiencias globales que les ayuden a involucrarse con elementos emocionales, sensoriales y culturales (Di-Clemente et al., 2019).

Para evaluar la efectividad en la creación de experiencias gastronómicas únicas y memorables, diferentes autores evalúan elementos esenciales en el diseño de éstas. Autores como Williams et al. (2019) destacan 7 atributos que hacen memorables las experiencias gastronómicas. Entre ellas, la autenticidad y las emociones. Okumus (2021) destaca una serie de líneas de interés en el marco académico del turismo, entre ellas, el diseño y creación de experiencias turísticas gastronómicas y la autenticidad de éstas. Otros autores, realizan estudios específicos en ámbitos empresariales con el objetivo de evaluar estos elementos de forma aislada. Entre estos estudios destacan los de aplicación de ambientes sensoriales y cómo éstos afectan a las emociones y tienen repercusión en resultados como las intenciones y la compra (Leri & Theodoridis, 2020; Li et al., 2022; Sassenberg et al., 2022). Aunque estos autores subrayan la necesidad de prestar mayor atención al rol de los ambientes sensoriales en la creación de emociones, existe aún poca literatura que desarrolle un enfoque experimental con metodologías combinadas para entender de forma global estos comportamientos (Li et al., 2022).

Dentro del desarrollo de dichos sentidos, diferentes estudios concluyen que es necesario crear ambientes agradables para hacer la experiencia más atractiva (Elvekrok & Gulbrandsøy, 2021; Helmfalk & Hultén, 2017), siendo necesaria la investigación sobre el impacto de cada sentido en su aplicación para la creación de ambientes (Elvekrok & Gulbrandsøy, 2021). Autores como Qiu et al. (2021) fijan las características de los entornos visuales como las que afectan, en mayor medida, a futuros comportamientos. Aunque se han realizado estudios especialmente en

el diseño de experiencias virtuales (Martins et al., 2017; Melo et al., 2022), autores como Elvekrok & Gulbrandsøy (2021) siguen subrayando la necesidad de continuar con estas investigaciones en entornos reales.

Este capítulo pretende abarcar esta temática de gran interés académico en el ámbito del marketing turístico desde un enfoque integrador, donde diferentes metodologías dan respuesta a la siguiente pregunta de investigación.

RQ: ¿Cómo mejora la creación de ambientes visuales los niveles de emocionalidad y resultados positivos en las experiencias gastronómicas?

Esta pregunta se plantea desde un enfoque general, desde el que, a través de diversos objetivos, se configurará una idea de las opciones de la aplicación visual a experiencias gastronómicas. El objetivo principal de este capítulo es entender cómo afecta la inclusión de estímulos visuales en el desarrollo de experiencias gastronómicas. Para ello, se plantean una serie de objetivos específicos, entre ellos: 1) analizar la efectividad y consecuencias afectivas de la inclusión de diferentes imágenes en experiencias turísticas, desde un enfoque implícito y explícito, 2) generar una agenda de investigación futura, sobre la base de los resultados y nuevos estudios, donde la inclusión de imágenes generadas en entornos digitales e inmersivos también deban ser estudiadas.

A través de la aplicación del modelo SOR (*Stimuli-Organism-Response*) (Mehrabian & Russell, 1974), procedente de la psicología ambiental y ampliamente aplicado en marketing, se pretende enfocar el proceso de creación de ambientes a través de la medición de emociones a través de reacciones implícitas psicofisiológicas, y respuestas explícitas, a través de cuestionarios.

El desarrollo de las experiencias relacionadas con el turismo gastronómico se ha diversificado, y además de abarcar los servicios de restaurantes y bares, también incluye una amplia variedad de oferta de experiencias turísticas relacionadas con la gastronomía y el turismo (Di-Clemente et al., 2019; Hernández-Mogollón et al., 2020). Es por ello, que también se deben realizar estudios aplicados a experiencias gastronómicas relacionadas con el sector agroalimentario (Di-Clemente et al., 2020).

En la literatura académica se han desarrollado estudios de entornos sensoriales en industrias agroalimentarias, sobre todo, destacando, la industria del vino como referente (Leri & Theodoridis, 2020; Pelegrín-Borondo et al., 2020; Sassenberg et al., 2022). En este estudio, se desarrolla la evaluación de ambientes y su aplicación en el sector quesero, como alimento de producción local, ligado al destino y de gran valor por su autenticidad (Fusté-Forné, 2020). Y con base en esta industria, se elaboran varios estudios de evaluación de dos de los entornos donde, tradicionalmente, se pueden desarrollar experiencias turísticas queseras como las catas de quesos.

A través de la imagen se deben crear ambientes, es decir, los estímulos no provienen específicamente de los elementos funcionales (por ejemplo, el aspecto visual del producto) si no que evocan entornos complementarios a la experiencia.

2.1. Creación de entornos naturales

La evaluación de entornos de naturaleza ha sido estudiada en turismo, por ejemplo, en su aplicación en los propios entornos de naturaleza (Qiu et al., 2021). Pero la influencia de la naturaleza en el comportamiento humano ha sido enfocada desde dos teorías psicológicas diferentes que se aplican en este estudio. La *Attention Restoration Theory* (ART) de Kaplan (1995) expone los beneficios que supone

la exposición a entornos de naturaleza. La naturaleza reduce la fatiga y reactiva la atención, por lo que está asociada con la relajación y evasión. Por otro lado, la *Stress Reduction Theory* (SRT) de Ulrich et al. (1991) sostiene que el contacto con la naturaleza, frente a entornos urbanos, reduce el estrés y mejora la concentración. Estas teorías han sido, ambas, aplicadas en análisis de ambientes sensoriales en experiencias turísticas (Qiu et al., 2021; Sassenberg et al., 2022) y en este estudio pretender servir de base teórica psicológica para entender las reacciones emocionales y de elección de entornos en experiencias gastronómicas. El entorno de naturaleza se evoca a través de imágenes propias de las regiones queseras de influencia del producto local seleccionado y con músicas clásicas que evocan entornos de naturaleza.

2.2. Creación de entornos industriales

Por otro lado, autores como Okumus (2021) y Williams et al. (2019) resaltan la importancia de la autenticidad en la creación de experiencias gastronómicas. En esta tipología de experiencias turísticas, la autenticidad se puede aplicar al producto o al entorno donde se desarrolla, teniendo, cada uno de estos elementos, resultados diferentes en intenciones (Pelegrín-Borondo et al., 2020). A nivel emocional, autores como Zhang et al., (2022) formulan un modelo en el que la autenticidad en entornos industriales adquiere gran relevancia para obtener resultados positivos a través del valor percibido y las emociones positivas generadas por ésta. Fijando como base la teoría emocional de *Staged Authenticity* de MacCannell (1973), se consideran las fábricas como regiones no sociales y no accesibles para el turista, lo que las convierte en un elemento de mejora de la autenticidad ya que muestra la realidad de la producción e involucra al cliente con la actividad real. Esta teoría se aplica en este estudio con la evocación de entornos relacionados con las queserías y la tradición local de fabricación de queso en ferias o mercados.

Se plantean, por tanto, las siguientes hipótesis de investigación:

H1: Existe activación emocional implícita frente a entornos visuales inducidos.

H2: Existe respuesta afectiva explícita frente a entornos visuales inducidos.

H3: Existen diferencias emocionales entre el entorno de naturaleza y el entorno de quesería en una degustación sensorial.

2.3. Resultados en la creación de ambientes visuales en experiencias gastronómicas

En el marco del marketing, la utilización de herramientas sensoriales mejora los resultados comportamentales del consumidor, mejorando las interacciones con el producto o servicio (Buzova et al., 2020) y llevando a una mayor experiencialidad y emocionalidad (Brunner-Sperdin & Peters, 2009). La aplicación de estas técnicas, denominado marketing sensorial, ha sido ampliamente desarrollada en la literatura en áreas como el *retail* (Helmefalk & Hultén, 2017). Autores como Helmefalk y Hultén (2017) evalúan las reacciones de los participantes a los estímulos sensoriales de forma conjunta para analizar sus respuestas. Demuestran el efecto positivo de la creación de ambientes sensoriales en los resultados emocionales y de compra. Estos estudios han servido de referencia para la aplicación en otras áreas (Sassenberg et al., 2022). Más recientemente, ha sido aplicado y estudiado en el ámbito del desarrollo de servicios turísticos (Agapito, 2020; Elvekrok & Gulbrandsøy, 2021).

Dentro del desarrollo de experiencias turísticas y el diseño de éstas, la emocionalidad y la inmersión son dos de los elementos afectivos que interfieren en la percepción de las experiencias y que generan un recuerdo en la mente del consumidor, es decir, son elementos clave de las denominadas

experiencias memorables (Bastiaansen et al., 2018; Martins et al., 2017). Ya la teoría de la economía de la experiencia de Pine & Gilmore (1998) subrayaba como esencial la aplicación de los sentidos en las experiencias para hacer de éstas experiencias memorables a través de las emociones.

Es por ello por lo que, en el presente estudio, se plantea:

H4: Existe relación entre las respuestas afectivas implícitas y los resultados de marketing.

H5: Existe relación entre las respuestas afectivas explícitas y los resultados de marketing.

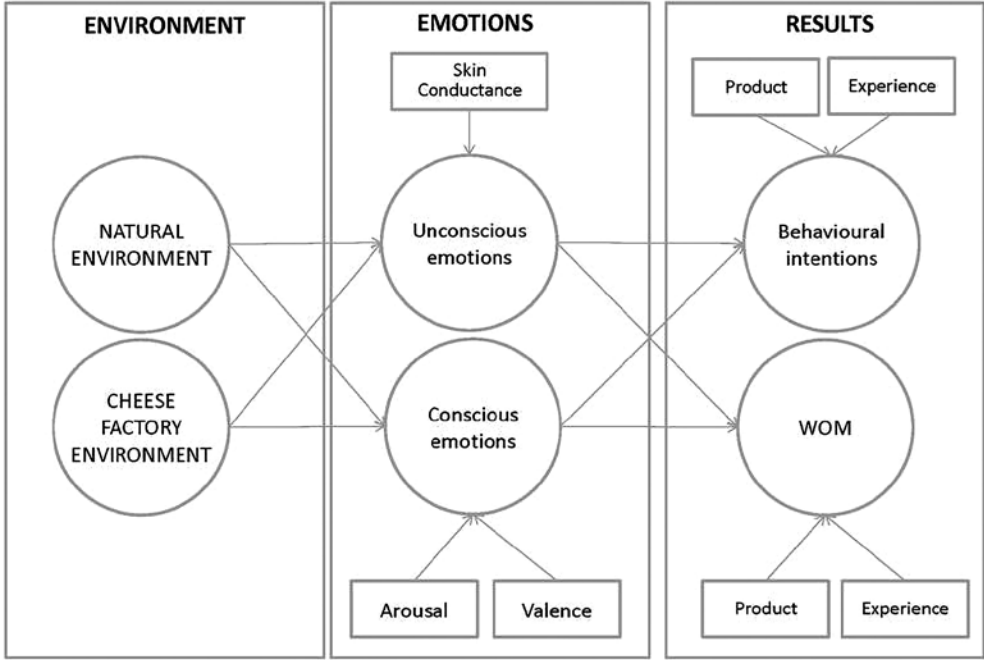
El presente estudio se basa en el modelo mostrado en la Gráfica 1, y se desarrolla a través de la aplicación entornos visuales inducidos como herramienta de evocación de ambientes. Se aplicará en dos entornos (naturaleza y fábrica) para evaluar las reacciones afectivas, implícitas y explícitas, del participante.

Este estudio emocional se realiza a través de una doble metodología: cuestionario y toma de datos psicofisiológicos, lo que ayuda a abarcar el problema planteado desde un doble enfoque de comportamiento del consumidor. Los resultados evalúan las intenciones de comportamiento y recomendación hacia el producto y hacia la propia experiencia.

3 METODOLOGÍA

Para realizar los análisis y estudios propuestos, se realiza una aproximación del problema a través de metodologías combinadas. Por un lado, se miden las reacciones físicas emocionales con herramientas de neurociencia, en este caso, la toma de datos psicofisiológicas mediante sensores electrodermales. Y, por otro lado, se toman datos conscientes que abarcan el estudio de variables emocionales, intencionales y comportamentales del participante a través de la

GRÁFICA 1. Modelo teórico. *Fuente: Elaboración propia*



metodología de encuesta. Esta combinación de metodologías permite aproximar de forma más global e integradora los procesos de toma de decisiones y comportamentales del turista (Viglia & Dolnicar, 2020).

3.1. Toma de datos emocionales implícitos

La literatura académica en turismo ha abarcado el estudio de la evaluación emocional de los turistas desde diferentes enfoques metodológicos: encuestas (Sassenberg et al., 2022), entrevistas en profundidad (Sthapit, 2019) o estudios longitudinales (Reitsamer et al., 2020), entre otros. Pero diferentes autores, como Kim & Fesenmaier (2014) sugieren la necesidad de realizar estudios emocionales en experiencias reales y a través de herramientas y metodologías de medición de impulsos y reacciones físicas en el turista para poder evaluar las respuestas implícitas de éstos y así comprender mejor el proceso emocional completo del participante.

Estos datos implícitos se pueden medir utilizando diferentes herramientas psicofisiológicas (Kim & Fesenmaier, 2014). Dentro de estas mediciones, la respuesta electrodérmica, como variable dependiente, ha sido considerada como un buen indicador emocional ya que representa la activación (arousal) (Vila-López & Küster-Boluda, 2019). En la investigación en marketing, se ha aplicado esta toma de datos de sudoración para realizar análisis emocionales frente a diferentes estímulos controlados, que cumplen la función de variable independiente (Białowas & Szyszka, 2019). La toma de datos referidos a la actividad dérmica se basa en el uso de electrodos bipolares, colocados en las falanges de la mano, que miden la actividad electrodermal en microsiemens (μS) (Białowas & Szyszka, 2019).

3.2. Diseño de los estímulos

Para el desarrollo del experimento se utilizarán una serie de estímulos visuales que deben ser previamente testados para asegurar la fiabilidad de la representación del objeto de estudio. En este caso, se quiere evaluar las diferencias entre el desarrollo de experiencias de degustación de queso en queserías (ambiente industrial) o al aire libre en el campo (ambiente de naturaleza).

Para la selección de los estímulos se realiza un pretest con un total de 58 alumnos de marketing y de turismo que ayudarán a la asociación de los estímulos con diferentes conceptos. Se evalúan 4 estímulos visuales por cada tipología (matriz 4×2) y se pregunta sobre la asociación de las imágenes con el entorno de quesería y el entorno de naturaleza, y la emocionalidad de todas ellas en una escala Likert de 5 puntos que permita elegir opción intermedia (3). Finalmente, se seleccionan todas ellas por varias razones: evitar el sesgo de preferencia entre unos entornos y otros y porque no existen diferencias significativas en el pretest en la asociación de éstas, siendo todas ellas válidas y evaluadas con datos mayores a cuatro. Por tanto, se diseña un estímulo de matriz (4×2) donde se evalúan de forma conjunta las 4 imágenes referentes a «Naturaleza» y las 4 imágenes referentes a «Quesería» para crear ambos ambientes a través de estímulos visuales. La duración total de cada grupo de imágenes son 8 segundos, ya que autores como Michael et al. (2019) sostienen que a partir de los 8-12 segundos empieza el procesamiento neuronal y el proceso de toma de decisiones a partir de la evaluación de imágenes.

3.3. Selección de la muestra

Mediante muestreo no probabilístico de conveniencia, se reclutan participantes interesados a los cuales se les realiza un pequeño cuestionario con datos de identificación como la edad, género o residencia, además de otros datos de relevancia para el desarrollo del experimento como el gusto y frecuencia de consumo de queso. El cuestionario incluye

las siguientes preguntas: datos personales (nombre, apellidos, género, teléfono, email, año de nacimiento, país de nacimiento, estado civil, estado laboral y nivel educacional), preferencias para el estudio (consumo, gusto y frecuencia de consumo del producto).

El protocolo experimental y la toma de datos es evaluada previamente por la Comisión de Bioética de la Universidad de Extremadura y se realiza la recogida de Consentimientos Informados por parte de todos los participantes durante la experimentación, asegurando su anonimato y la gestión de los datos de forma confidencial.

3.4. Protocolo de experimentación

Se realiza una simulación de la experimentación para evaluar la efectividad, el protocolo y el funcionamiento previo al inicio de la experimentación. En esta prueba inicial se evalúa la dificultad de la tarea para el participante, el tiempo medio de duración del experimento, la revisión del protocolo y la efectividad de las herramientas de análisis biométrico. Este pretest se realiza con las mismas condiciones que se desarrollan en el protocolo.

El experimento se desarrolla en un entorno *in-lab* para asegurar una mayor validez interna, evitando sesgos y ruidos generados por el cambio de temperatura, la iluminación u otros estímulos externos que puedan afectar la toma de datos (Viglia & Dolnicar, 2020). Antes de iniciar el experimento, se familiariza al participante con las herramientas utilizadas, tanto el anillo de medición biométrica como con las preguntas del cuestionario para asegurar el buen desarrollo del estudio. Además, se realiza una toma de datos inicial para obtener la información basal (relajación y excitación) de cada participante. Se trata de un estudio intrasujetos, por lo que todos los participantes evalúan todos los entornos. El experimento sigue el siguiente protocolo: El participante cuenta con dos cucharas de queso y cada una de ellas se toma cuando esté experimentando un entorno específico, a través de las imágenes que se reproducen aleatoriamente por cada

entorno simulado. Tras cada toma, el participante evalúa a través de cuestionario las escalas de Arousal y Valence adaptadas de Bradley y Lang (1994) arousal, and dominance associated with a person's affective reaction to a wide variety of stimuli. In this experiment, we compare reports of affective experience obtained using SAM, which requires only three simple judgments, to the Semantic Differential scale devised by Mehrabian and Russell (An approach to environmental psychology, 1974 y al finalizar elige qué entorno prefiere para desarrollar la experiencia. Al finalizar todo el protocolo experimental, se retiran las herramientas neurocientíficas y se evalúa, a través de cuestionario, las intenciones de comportamiento y el boca a boca (WOM) del producto y de la experiencia. Estas variables se adaptan de las escalas propuestas por Walters, Sparks y Herington (2012).

4 RESULTADOS

Los resultados se analizan utilizando el software IBM SPSS Statistics 22 aplicado en estudios emocionales para llevar a cabo los análisis estadísticos necesarios para confirmar las hipótesis propuestas (Şahin & Kılıçlar, 2022). Se aplican test paramétricos porque en otros estudios previos, como el de Li et al. (2018), los análisis de los datos emocionales inconscientes tomados con herramientas biométricas y las respuestas conscientes tomadas de los cuestionarios se suponen normales.

La muestra final utilizada para los estudios es de 55 participantes. Éstos confirman su gusto por el queso y el producto a catar y aseguran consumir queso entre mínimo una vez a la semana y todos los días. Estos datos confirman que la muestra es oportuna para el estudio.

Se analizan los datos emocionales tomados a partir de las dos metodologías.

En este estudio se tendrá en cuenta la actividad dérmica o *skin conductance* (SC), que se mide en microsiemens (μS). Se

aplica el coeficiente de variación de Pearson (CVP) (Berthold-Losleben et al., 2018) que muestra la representatividad y la dispersión de los datos frente a la media para comparar la información del conjunto de datos psicofisiológicos y tomar decisiones sobre cómo gestionarlos. La media de los datos de SC no es representativa y los datos están muy dispersos, con un CVP alto (media=30,16). Con el objetivo de unificar estos datos, se utilizan indicadores de activación emocional a través de datos provenientes de sudoración. Indicadores recomendados por autores como Lykken et al. (1966) en el área de psicología y adaptados por otros autores como Hurley et al. (2015) y Vila-López & Küster-Boluda (2019) aplicados en el ámbito del marketing. Se toman los indicadores originales de Lykken et al., (1966) y se analiza, por un lado, la *Galvanic Skin Response* (GSR) unificada que mide los cambios producidos por estímulos específicos, a través de la siguiente fórmula:

$$Ratio\ GSR = \frac{(Media\ SC - Peak\ SC)}{(Máx.\ SC - Mín.\ SC)}$$

Por otro lado, se toma el *Electrodermal Activity Ratio* (EDA Ratio), que describe la fuerza de la excitación por cada participante para la comparativa de las distintas situaciones de excitación. Se realiza a través de la fórmula:

$$Ratio\ EDA = \frac{(Peak\ SC - Mín.\ SC)}{(Máx.\ SC - Mín.\ SC)}$$

Siendo:

- Media SC, la media de todos los datos referidos a la sudoración durante la evaluación de una situación específica.
- Peak SC, los datos máximos alcanzados durante la evaluación.
- Máx. SC, datos previamente adquiridos de los valores máximos de activación del participante.
- Mín. SC, datos previamente adquiridos de los valores mínimos de activación del participante.

		VISUAL × NATURAL	VISUAL × QUESERÍA
REACCIÓN EMOCIONAL (n=55)	GSR Ratio	0,11	0,34
	EDA Ratio	1,03	1,05
	AROUSAL	3,04	3,16
	VALENCE	4,25	3,40
ELECCIÓN (n=55)		47	8
Porcentaje de elección (n=55)		85,45 %	14,55 %

TABLA 1. Datos medios afectivos de las diferentes condiciones sensoriales. *Fuente: Elaboración propia*

Teniendo en cuenta todas las variables de estudio, se calcula el Alfa de Cronbach, que, en este caso es igual a 0,854 (>0,60), valor que demuestra la fiabilidad de las escalas utilizadas en dicho estudio.

Teniendo en cuenta que los datos representan una muestra emocional de los mismos sujetos en dos situaciones diferentes, en este caso, a través de la evocación de dos entornos sensoriales, se realiza una prueba de T de Student con datos emparejados, donde se mide también las correlaciones de las muestras emparejadas. Los resultados de entornos visuales muestran una relación positiva y significativa entre los datos de EDA Ratio (Sig.=0,000; Corr.=0,992) y entre los de Valencia (Sig.=0,005; Corr.=,374) de ambos ambientes. Además, solo los datos de valencia muestran diferencias significativas entre los dos entornos simulados (Sig.=0,000).

Para el análisis de los datos de reacciones conscientes e inconscientes en los participantes frente a estímulos ambientales, se lleva a cabo la prueba T de Student para muestras independientes, siendo, la variable de agrupación los dos entornos evocados, naturaleza y quesería. Los resultados de la prueba T en muestras independientes en el entorno evocado visual solo muestra resultados significativos en los datos conscientes de valencia (Sig.=0,000). Es decir, en la evaluación consciente de los participantes frente a la

positividad o negatividad de las imágenes sí existen diferencias entre los entornos evocados (naturaleza y quesería).

Se realizan una serie de pruebas para comprobar la correlación y los resultados entre las diferentes condiciones. Mediante la prueba de Correlación de Pearson se evalúa la relación entre todas las variables, explícitas e implícitas. Los resultados muestran las siguientes correlaciones significativas: A nivel explícito, existe correlación entre los datos de activación y valencia en la condición de quesería a través de imágenes (p=0,05; Sig.=0,551). Además, también se dan correlaciones entre los datos de valencia en el entorno de naturaleza (p=0,01; Sig.=0,461). En la relación entre los resultados implícitos y explícitos, se muestra una correlación entre los datos de EDA Ratio en la condición de quesería a través de imágenes y los datos de valencia en esta misma condición (p=0,05; Sig.=,267).

las medias emocionales tanto inconscientes como conscientes muestran datos positivos en intenciones de comportamiento frente al propio producto (5,72) y a la experiencia (5,81) y a datos positivos en intenciones de recomendación en ambos casos. Los datos intencionales muestran valores más positivos en el caso de las intenciones de recomendación, y dentro de cada uno de ellos, los valores son mejores en las intenciones referidas a la experiencia sensorial.

Se dan correlaciones entre las variables emocionales e intencionales sólo en el caso de los datos de valencia emocional y los datos de intenciones de comportamiento frente al producto (Corr.=0,313; Sig.=0,05). Además, todas las variables de intenciones de comportamiento y recomendación están correlacionadas entre sí.

5

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los datos obtenidos, implícitos y explícitos, confirman la H1 y H2, y, además, muestran diferencias a nivel descriptivo. Los datos implícitos que se muestran a través de GSR Ratio y EDA Ratio son diversos en cada una de las condiciones. A nivel de comparativa emocional entre las diferentes situaciones (naturaleza vs. quesería), son las imágenes de quesería, en las que se alcanzan mayores picos de activación en comparación con el entorno evocado de naturaleza. A nivel explícito, la positividad de la emoción (valence) y el porcentaje de elección, muestran que los datos más positivos se dan en el entorno de naturaleza.

Además, se realiza una serie de análisis para saber cómo son estas diferencias entre entornos. En los entornos evocados, las emociones positivas (valence) asociadas a naturaleza y quesería muestran diferencias entre ellos. Es decir, la evaluación explícita de la positividad que provocan los dos entornos es una variable que se ve afectada. Por otro lado, en el caso de las imágenes, al tratarse de herramientas sensoriales ampliamente desarrolladas, es más difícil provocar cambios significativos en la activación (Di-Clemente et al., 2022). Estos resultados hacen que la H3 quede parcialmente confirmada, ya que algunos datos explícitos sí muestran diferencias entre los entornos evocados, pero a nivel implícitos no se dan estas diferencias.

En general, se muestran mayores relaciones en el caso del entorno de quesería. Por ejemplo, los datos tomados relacionados con la cultura popular quesera muestran que, a mayor

activación emocional, mayor positividad de la emoción provocada, confirmando así la teoría emocional de *Staged Authenticity* de MacCannel (1973). Si bien, datos más bajos en activación pueden estar relacionados con la capacidad de relajación que tienen los entornos de naturaleza. Estos resultados están en línea con la *Attention Restoration Theory* (ART) de Kaplan (1995) y la *Stress Reduction Theory* (SRT) de Ulrich et al. (1991), puesto que menores valores de activación llevan a mejores resultados en la positividad de esta y en el comportamiento del consumidor.

Los datos emocionales positivos llevan, como muestran los resultados, a datos positivos en intenciones de recomendación e intenciones de repetición de la experiencia y compra del producto local. Confirmándose, así las hipótesis 4 y 5. Cabe destacar que los resultados son ligeramente mayores en términos de producto frente a la experiencia, lo que puede venir explicado por el valor tangible del producto gastronómico y su relevancia en el comportamiento futuro del consumidor.

6

NUEVAS IMPLICACIONES EN EL ENTORNO DIGITAL

La irrupción de la tecnología y los nuevos entornos digitales en la economía y la experiencia es indudable. Igual que lo es su aplicación a todos los sectores relacionados con la experiencia de consumidor y el ocio. En este sentido, dentro del marketing sensorial, la psicología ambiental y el comportamiento del consumidor, también se deben realizar nuevas aportaciones.

El desarrollo de estudios se ha centrado en la experiencia de usuario frente a entornos digitales o inmersivos a través del estudio de las propias herramientas de realidad virtual, realidad aumentada o realidad mixta. Pero, además, se plantea la necesidad de evaluar también, desde este enfoque de comportamiento asociado al entorno, líneas de investigación

centradas en la creación y mejora de los estímulos con el uso de algunas herramientas tecnológicas generativas. Las propuestas actuales se enfocan en intentar comprender cómo se comporta el turista o consumidor frente a estímulos sensoriales artificiales, creado *ad hoc* por herramientas de Inteligencia Artificial (en adelante, IA) generativa. La relevancia del desarrollo de la IA en el sector turístico ha sido previamente analizado y revisado (Goel et al., 2022; Kim et al., 2025; Tuomi et al., 2025). Pero este enfoque de evaluación de la percepción de los resultados audiovisuales generados por IA no tiene tanto desarrollo en la literatura dentro del marketing, el comportamiento y el turismo en particular, siendo subrayado por autores como Li et al., (2025), que plantea como futura línea de trabajo el planteamiento de algunas preguntas referentes a las características del contenido generado con IA como: «*What types/characteristics of GenAI-generated content do tourists prefer, and under what circumstances are they more likely to accept this content? Why?*» o «*How can GenAI-generated content be identified? What are the unique features of GenAI-generated content?*». En este sentido, se plantea evaluar los modelos de creación de material audiovisual y las características de los diferentes modelos. Y, además, se propone testar algunos elementos estandarizados de material audiovisual simulado (estilo, colores, lenguaje, entre otros) a través de experimentación, entendiendo su repercusión a nivel de comportamiento e intenciones. Por ejemplo, la automatización de la creación de imágenes con IA generativa ayuda a generar estímulos con diferentes condiciones y características, de forma personalizada y adaptando el mensaje de forma eficaz, ayudando a mejorar la toma de decisiones del turista (Dogru et al., 2025; Li et al., 2025; Zhu et al., 2025).

Siendo las imágenes uno de los elementos más estudiados y desarrollados en marketing, en general, y en entornos digitales, en particular, se concluye que éstos son generadores de confianza (Belanche et al., 2025). Además, se ha confirmado que el uso de imágenes con IA generativa facilita el

entendimiento de las situaciones simuladas en las imágenes. Esto se explica a través de la *Fluency Processing Theory* que sostiene que, aunque las imágenes se entiendan y se asimilen como falsas o artificiales, estas ayudan a comprender, siendo, en este caso, la estética un elemento de más relevancia que la autenticidad (Reber et al., 2004). Esta tendencia viene explicada, además, por el heurístico de representatividad que sustenta la idea de que los elementos que tienen mayor similitud con un prototipo son mejor evaluados y procesados ya que se asimilan más a los estándares previos (Nielsen, 1995). En experiencias gastronómicas y turísticas, por su naturaleza intangible, la utilización de elementos visuales ayuda a crear una imagen previa, unas expectativas y una posible predicción de los comportamientos en el momento de disfrute a través de la simulación de situaciones que se generan en el servicio (Belanche et al., 2025). Pero, en el desarrollo de estas imágenes generadas por IA, se debe tener en cuenta que no se produzca la denominada «sobreidealización visual» (Guinalíu et al., 2026), por lo que se deben aislar y analizar qué elementos afectan a la percepción visual por parte del turista.

7 CONCLUSIONES

El presente capítulo pone de manifiesto la relevancia de los entornos visuales como elemento clave en el diseño de experiencias gastronómicas dentro del ámbito del marketing turístico. A través de un enfoque integrador basado en el modelo SOR y la combinación de metodologías implícitas y explícitas, se ha logrado avanzar en la comprensión del papel que desempeñan los estímulos visuales en la generación de respuestas emocionales y su posterior impacto en el comportamiento del consumidor.

En primer lugar, los resultados confirman que los entornos visuales inducidos generan activación emocional, validando la importancia de la estimulación sensorial incluso cuando esta no proviene directamente del producto,

sino del contexto que lo rodea. Este hallazgo refuerza la idea de que la experiencia gastronómica debe diseñarse de manera holística, considerando no solo las características del alimento, sino también los elementos ambientales que contribuyen a su percepción.

En segundo lugar, se evidencian diferencias relevantes entre los tipos de entornos analizados. Mientras que los entornos naturales se asocian con mayores niveles de valencia positiva y preferencias declaradas, los entornos industriales generan mayor activación psicofisiológica. Esta dualidad sugiere que distintos contextos pueden ser estratégicamente utilizados según los objetivos de la experiencia: relajación y disfrute emocional frente a autenticidad y estimulación sensorial.

Asimismo, se confirma la relación entre las emociones (tanto implícitas como explícitas) y los resultados de marketing, especialmente en términos de intención de comportamiento y recomendación. Esto pone de relieve la necesidad de diseñar experiencias centradas en la emoción como motor de fidelización y generación de valor en el turismo gastronómico.

Desde una perspectiva teórica, el estudio contribuye a la literatura al integrar enfoques de marketing sensorial, psicología ambiental y neurociencia del consumidor. Desde el punto de vista práctico, proporciona directrices para profesionales del sector turístico y agroalimentario en la creación de experiencias más efectivas y memorables.

Finalmente, el capítulo abre nuevas vías de investigación en el ámbito digital, destacando el potencial de la inteligencia artificial generativa en la creación de estímulos visuales personalizados. No obstante, también se subraya la necesidad de profundizar en cómo estos contenidos son percibidos por los usuarios, evitando la sobreidealización y asegurando la coherencia entre la expectativa generada y la experiencia real.

Bibliografía

- Agapito, D. (2020). The senses in tourism design: A bibliometric review. *Annals of Tourism Research*, 83, Article 102934.
- Bastiaansen, M., Lub, X. D., Mitas, O., Jung, T. H., Ascenção, M. P., Han, D.-I. D., Moilanen, T., Smit, B., & Strijbosch, W. (2019). Emotions as core building blocks of an experience. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 651–668.
- Belanche, D., Ibáñez-Sánchez, S., Jordán, P., & Matas, S. (2025). Customer reactions to generative AI vs. real images in high-involvement and hedonic services. *International Journal of Information Management*, 85, Article 102954.
- Berthold-Losleben, M., Habel, U., Brehl, A.-K., Freiherr, J., Losleben, K., Schneider, F., Amunts, K., & Kohn, N. (2018). Implicit affective rivalry: A behavioral and fMRI study combining olfactory and auditory stimulation. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*, 12, Article 313.
- Białowas, S., & Szyszka, A. (2019). Measurement of electrodermal activity in marketing research. In S. Białowas (Ed.), *Managing economic innovations: Methods and instruments* (pp. 73–90). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Bradley, M. M., & Lang, P. J. (1994). Measuring emotion: The self-assessment manikin and the semantic differential. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, 25(1), 49–59.
- Brunner-Sperdin, A., & Peters, M. (2009). What influences guests' emotions? The case of high-quality hotels. *International Journal of Tourism Research*, 11(2), 171–183.
- Buzova, D., Cervera-Taulet, A., & Sanz-Blas, S. (2020). Exploring multisensory place experiences through cruise blog analysis. *Psychology & Marketing*, 37(1), 131–140.
- Di-Clemente, E., Hernández-Mogollón, J. M., & Campón-Cerro, A. M. (2020). Tourists' involvement and memorable food-based experiences as new determinants of behavioural intentions towards typical products. *Current Issues in Tourism*, 23(18), 2319–2332.
- Di-Clemente, E., Moreno-Lobato, A., Sánchez-Vargas, E., & Pasaco-González, B. S. (2022). Destination promotion

- through images: Exploring tourists' emotions and their impact on behavioral intentions. *Sustainability*, 14(1), Article 203.
- Dogru, T., Line, N., Mody, M., Hanks, L., Abbott, J. A., Acikgoz, F., & Zhang, T. (2025). Generative artificial intelligence in the hospitality and tourism industry: Developing a framework for future research. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 49(2), 235–253.
- Elvekrok, I., & Gulbrandsøy, P. (2021). Creating positive memory in staged experiences through sensory tools. *Current Issues in Tourism*, 24(22), 3121–3133.
- Fusté-Forné, F. (2020). Savouring place: Cheese as a food tourism destination landmark. *Journal of Place Management and Development*, 13(2), 177–194.
- Goel, P., Kaushik, N., Sivathanu, B., Pillai, R., & Vikas, J. (2022). Consumers' adoption of artificial intelligence and robotics in hospitality and tourism sector: Literature review and future research agenda. *Tourism Review*, 77(4), 1081–1096.
- Guinalú, M., Belanche, D., & Casaló, L. V. (2026). The influence of AI-generated versus real food images on perceived value and negative WOM. *British Food Journal*, 128(13), 1–24.
- Helmefalk, M., & Hultén, B. (2017). Multi-sensory congruent cues in designing retail store atmosphere: Effects on shoppers' emotions and purchase behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 38, 1–11.
- Hernández-Mogollón, J. M., Di-Clemente, E., & Campón-Cerro, A. M. (2020). Culinary travel experiences, quality of life and loyalty. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 24(3), 425–446.
- Kaplan, S. (1995). The restorative benefits of nature: Toward an integrative framework. *Journal of Environmental Psychology*, 15(3), 169–182.
- Kim, J., & Fesenmaier, D. R. (2015). Measuring emotions in real time: Implications for tourism experience design. *Journal of Travel Research*, 15(4), 419–429.
- Kim, H., So, K. K. F., Shin, S., & Li, J. (2025). Artificial intelligence in hospitality and tourism: Insights from industry practices, research literature, and expert opinions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 49(2), 366–385.
- Leri, I., & Theodoridis, P. (2020). How do personality traits affect visitor's experience, emotional stimulation and behaviour? The case of wine tourism. *Tourism Review*, 76(2), 317–337.
- Li, F., Su, Q., & Ma, J. (2022). How do food authenticity and sensory appeal influence tourist experience? The moderating role of food involvement. *International Journal of Tourism Research*, 24(4), 488–499.
- Li, H., Xi, J., Hsu, C. H., Yu, B. X., & Zheng, X. K. (2025). Generative artificial intelligence in tourism management: An integrative review and roadmap for future research. *Tourism Management*, 110, Article 105179.
- Li, S., Walters, G., Packer, J., & Scott, N. (2018). Using skin conductance and facial electromyography to measure emotional responses to tourism advertising. *Current Issues in Tourism*, 21(15), 1761–1783.
- Lykken, D. T., Rose, R. J., Luther, B., & Maley, M. (1966). Correcting psychophysiological measures for individual differences in range. *Psychological Bulletin*, 66(6), 481–484.
- MacCannell, D. (1973). Staged authenticity: Arrangements of social space in tourist settings. *American Journal of Sociology*, 79(3), 589–603.
- Martins, J., Gonçalves, R., Branco, F., Barbosa, L., Melo, M., & Bessa, M. (2017). A multisensory virtual experience model for thematic tourism: A Port wine tourism application proposal. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(2), 103–109.
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. MIT Press.
- Melo, M., Coelho, H., Gonçalves, G., Losada, N., Jorge, F., Teixeira, M. S., & Bessa, M. (2022). Immersive multisensory virtual reality technologies for virtual tourism. *Multimedia Systems*, 28(9), 4177–4190.
- Michael, I., Ramsay, T., Stephens, M., & Kotsi, F. (2019). A study of unconscious emotional and cognitive responses to tourism images using a neuroscience method. *Journal of Islamic Marketing*, 10(2), 543–564.
- Nielsen, J. (1995). *How to conduct a heuristic evaluation*. Nielsen Norman Group.
- Okumus, B. (2021). Food tourism research: A perspective article. *Tourism Review*, 76(1), 38–42.
- Pelegrín-Borondo, J., Fernández Ortiz, R., & Meraz-Ruiz, L. (2020). Emotions among winery tourists: New vs old wine

- world. *International Journal of Wine Business Research*, 32(2), 181–201.
- Pine, J. B., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Qiu, M., Jin, X., & Scott, N. (2021). Sensescapes and attention restoration in nature-based tourism: Evidence from China and Australia. *Tourism Management Perspectives*, 39, Article 100855.
- Reber, R., Schwarz, N., & Winkielman, P. (2004). Processing fluency and aesthetic pleasure: Is beauty in the perceiver's processing experience? *Personality and Social Psychology Review*, 8(4), 364–382.
- Reitsamer, B. F., Streicher, M. C., & Teichmann, K. (2020). Sensorimotor experiences in servicescapes predict attitude formation through memory dynamics: A longitudinal study. *Psychology & Marketing*, 37(3), 479–487.
- Şahin, A., & Kılıçlar, A. (2022). The effect of tourists' gastronomic experience on emotional and cognitive evaluation: An application of S-O-R paradigm. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(4), 1145–1163.
- Sassenberg, A.-M., Sassenberg, C., & Heneghan, M. (2022). Effects of atmosphere on emotions and consumer behaviour at wineries. *International Journal of Wine Business Research*, 34(4), 541–559.
- Sthapit, E. (2019). Memories of gastronomic experiences, savoured positive emotions and savouring processes. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 19(2), 115–139.
- Tuomi, A., Tussyadiah, I., & Ascensão, M. P. (2025). Customized language models for tourism management: Implications and future research. *Annals of Tourism Research*, 110, Article 103863.
- Ulrich, R. S., Simons, R. F., Losito, B. D., Fiorito, E., Miles, M. A., & Zelson, M. (1991). Stress recovery during exposure to natural and urban environments. *Journal of Environmental Psychology*, 11(3), 201–230.
- Viglia, G., & Dolnicar, S. (2020). A review of experiments in tourism and hospitality. *Annals of Tourism Research*, 80, Article 102858.
- Vila-López, N., & Küster-Boluda, I. (2019). Consumers' physiological and verbal responses towards product packages: Could these responses anticipate product choices? *Physiology & Behavior*, 200, 166–173.
- Walters, G., Sparks, B., & Herington, C. (2012). The impact of consumption vision and emotion on the tourism consumer's decision behavior. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(3), 366–389.
- Williams, H. A., Yuan, J., & Williams, R. L. (2019). Attributes of memorable gastro-tourists' experiences. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 43(3), 327–348.
- Zhang, T., Wei, C., & Nie, L. (2022). Experiencing authenticity to environmentally responsible behavior: Assessing the effects of perceived value, tourist emotion, and recollection on industrial heritage tourism. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 847898.
- Zhu, S., Song, M., & Duan, Y. (2025). Emotional arousal: How artificial intelligence-generated content influences tourism decision-making. *Tourism Recreation Research*, 50(7), 1639–1650.

La influencia del idioma en la percepción del consumidor: un estudio experimental sobre la publicidad audiovisual en la era de la inteligencia artificial

ESTHER PALACIO ALSINA | SERGIO BARTA ARROYOS | DAVID ALEGRE ALABART

Universidad de Zaragoza

RESUMEN: Las herramientas de doblaje basadas en inteligencia artificial han reducido drásticamente el coste de adaptar lingüísticamente una pieza audiovisual, permitiendo a las marcas personalizar sus campañas para audiencias antes consideradas inviables. En este contexto, comprender el efecto de la lengua del anuncio sobre el consumidor resulta especialmente relevante. Este capítulo presenta un experimento en el que dos grupos de consumidores catalanoparlantes visualizan el mismo anuncio televisivo, en catalán o doblado al castellano mediante inteligencia artificial. Los resultados muestran que la versión en catalán mejora la percepción hacia el anuncio, el producto y la marca, aunque no se observan diferencias en la intención de compra. Se discuten las implicaciones para el diseño de campañas en un escenario de localización asistida por inteligencia artificial.

PALABRAS CLAVE: *publicidad audiovisual; inteligencia artificial; percepción del consumidor; percepción del producto; localización lingüística.*

ABSTRACT: Artificial intelligence (AI)-based dubbing tools have drastically reduced the cost of linguistically adapting

audiovisual content, enabling brands to personalise their campaigns for audiences previously considered unfeasible. In this context, understanding the effect of advertising language on the consumer becomes especially relevant. This chapter presents an experiment in which two groups of Catalan-speaking consumers watched the same television advertisement, either in Catalan or dubbed into Spanish using AI. The results show that the Catalan version improves perception of the advertisement, the product and the brand, although no differences are observed in purchase intention. Implications for campaign design in a scenario of AI-assisted linguistic localisation are discussed.

KEYWORDS: *audiovisual advertising; artificial intelligence; consumer perception; product perception; linguistic localisation.*

I INTRODUCCIÓN

La adaptación lingüística de los contenidos publicitarios ha vivido en los últimos años una transformación sin

precedentes. Lo que hasta hace poco constituía una decisión estratégica condicionada por elevados costes de producción, la contratación de locutores, los tiempos de estudio y la coordinación de equipos especializados, hoy se puede resolver en cuestión de minutos gracias a las herramientas de doblaje y clonación de voz basadas en inteligencia artificial (IA). El mercado global de doblaje y localización por IA alcanzó los 1.370 millones de dólares en 2024 y se prevé que crezca a una tasa anual compuesta del 22,8 % hasta 2033 (Growth Market Reports, 2025). Esta transformación tecnológica no solo afecta a las plataformas de streaming o a los grandes estudios cinematográficos, sino que está reconfigurando la práctica publicitaria, especialmente en entornos digitales donde la personalización de mensajes se ha convertido en un imperativo competitivo (RWS, 2026).

Asimismo, el consumo audiovisual atraviesa una etapa de profunda fragmentación. El gasto en publicidad televisiva en España alcanzó los 1.768 millones de euros en 2024 y mantiene una tendencia positiva, pese a que la inversión digital la supera (Statista, s.f.). El crecimiento de las Smart TV y de los modelos híbridos con publicidad en plataformas como Netflix, Disney+ o Amazon Prime Video, así como la consolidación del vídeo corto en TikTok, Instagram o YouTube, han multiplicado los puntos de contacto entre marcas y consumidores (IAB Spain, 2025). En este entorno, el anunciante dispone simultáneamente de más oportunidades para llegar a su audiencia y de menos barreras técnicas para adaptar el contenido a las preferencias lingüísticas de cada segmento.

Esta nueva realidad coloca a las marcas frente a una pregunta que, hasta hace poco, no podía formularse en términos puramente estratégicos: si la barrera económica de la localización lingüística desaparece, ¿hasta qué punto compensa adaptar la lengua del anuncio a la audiencia objetivo? La respuesta no resulta evidente, ya que la lengua no es un mero vehículo de información, sino un componente cargado de significado cultural que activa procesos cognitivos y

emocionales diferenciados en el consumidor (Pogacar et al., 2018). Investigaciones recientes confirman que los anuncios doblados con IA pueden incrementar el ratio de clics hasta en un 22 % respecto a versiones no localizadas (Pitch Avatar, 2025), un dato que sugiere que la lengua sigue siendo una palanca relevante de eficacia publicitaria incluso cuando la traducción es completamente automatizada.

La cuestión cobra especial interés en contextos bilingües, donde la elección lingüística forma parte de la identidad cultural de los consumidores. España constituye un escenario particularmente rico para explorar este fenómeno, al contar con varias lenguas cooficiales (catalán, gallego, euskera y valenciano) que conviven con el castellano. Cataluña, con una cultura arraigada en el uso cotidiano de la lengua propia, ofrece un caso paradigmático. En el día a día, el catalán opera como un marcador de pertenencia que cohesiona a sus hablantes y vehicula su identidad cultural (Magalhaes-Teixeira et al., 2024; Woolard, 1989).

Además del canal televisivo, el peso de los creadores de contenido en lenguas cooficiales ha crecido de forma notable. Perfiles digitales que se expresan en catalán o valenciano alcanzan a audiencias muy fidelizadas gracias a la proximidad lingüística y cultural, demostrando que la lengua propia funciona como un activo de cercanía y autenticidad (Lloreta, 2025). Esta evidencia refuerza la pregunta de investigación: ¿produce el mismo anuncio efectos distintos según la lengua en que se presenta, y hasta qué punto justifica esa diferencia el esfuerzo de localización ahora que la IA lo abarata casi por completo?

El presente capítulo aborda esta cuestión mediante un experimento controlado que utiliza como estímulo el anuncio televisivo de un producto fuertemente arraigado en la tradición gastronómica catalana: el trinxat de la Cerdanya¹

¹ El trinxat es un plato tradicional de la comarca de la Cerdanya (Pirineo catalán) elaborado con patata, col de invierno y tocino, salteado y, habitualmente, gratinado.

de la marca Carlit. La elección de un producto culturalmente marcado no es casual: si la lengua del anuncio influye en la percepción del consumidor, ese efecto debería resultar especialmente visible cuando el propio producto encarna la cultura que la lengua vehicula. Para ello se diseñó un experimento entre sujetos con dos grupos de consumidores catalanoparlantes que visualizaron el mismo anuncio televisivo, en catalán (versión original) o en castellano (versión doblada mediante IA). Esta manipulación, que permite aislar el efecto puro de la lengua manteniendo idéntico el resto del estímulo, replica además el escenario práctico al que se enfrentan las marcas: la posibilidad de generar variantes lingüísticas de una misma pieza a coste marginal prácticamente nulo. A partir de este diseño se examina si dicho cambio de lengua, hoy tan sencillo de ejecutar, se traduce realmente en una percepción distinta del anuncio, del producto y de la marca, así como en una mayor disposición a pagar por parte del consumidor.

El capítulo se estructura como sigue. Tras esta introducción, el segundo apartado revisa la literatura sobre persuasión publicitaria en contextos bilingües y plantea las hipótesis del estudio. El tercer apartado describe el diseño experimental, el cuestionario y la muestra. El cuarto presenta los resultados del análisis estadístico. El quinto discute las implicaciones para los anunciantes en un escenario de localización asistida por IA. Finalmente, el sexto apartado sintetiza las conclusiones, las limitaciones del estudio y las futuras líneas de investigación.

2

MARCO TEÓRICO E HIPÓTESIS

2.1. Lengua, cultura e identidad en la publicidad

La lengua de un mensaje publicitario no funciona como un simple código de transmisión, sino como un símbolo cargado de connotaciones culturales que el consumidor decodifica de forma simultánea al contenido del mensaje (Kelly-Holmes,

2005). En contextos bilingües, la elección lingüística adquiere un significado adicional, pues vincula al anunciante con uno u otro universo cultural (Noriega y Blair, 2008). En el caso concreto de Cataluña, el catalán opera como símbolo de pertenencia a una identidad cultural diferenciada del resto del Estado, de manera que su uso en la publicidad funciona como una señal de afinidad con el consumidor local (Woolard, 1989). Esta dimensión identitaria conecta con la literatura más amplia sobre marketing cultural, según la cual la incorporación de elementos simbólicos propios de la cultura del receptor, entre los que la lengua ocupa un lugar central, mejora la respuesta hacia el anuncio, refuerza el sentimiento de pertenencia e incrementa la credibilidad del mensaje, la actitud favorable hacia la marca y la intención de compra (Sheen Moreno y Arbaiza, 2020). De hecho, los datos del sector indican que el 65 % de los consumidores prefieren consumir contenido en su lengua nativa y que en torno al 30 % rara vez o nunca compra en sitios web que no están disponibles en su propio idioma (Verbit, 2026), una tendencia que refleja la persistente relevancia de la lengua como factor de decisión incluso en una economía digital y globalizada.

2.2. Procesamiento del mensaje y lengua materna

La perspectiva psicolingüística aporta una explicación adicional. La forma en que se presenta un mensaje publicitario activa procesos cognitivos y emocionales que varían según el lenguaje empleado, distinguiéndose entre un procesamiento automático, asociado a un lenguaje sencillo y a la lengua materna, y un procesamiento más controlado, propio de un lenguaje complejo o de una segunda lengua (Pogacar et al., 2018). El empleo de la lengua materna favorece un procesamiento más fluido, refuerza la comprensión y reduce el esfuerzo cognitivo del receptor, lo que se traduce en una mayor credibilidad y en pensamientos de naturaleza más cercana y emocional (Noriega y Blair, 2008). El recurso a una segunda lengua, en cambio, exige un esfuerzo de elaboración

adicional que puede generar una percepción más distante y racional, e incluso reducir la eficacia persuasiva del mensaje.

Esta lógica se complementa con la evidencia experimental sobre la distancia psicológica que introduce el uso de una lengua no materna. Las respuestas emocionales tienden a ser más débiles, la imagen mental menos vívida y los procesos cognitivos más analíticos cuando el receptor procesa información en una segunda lengua (Hayakawa y Keysar, 2018; Nederstigt y Hilberink-Schulpen, 2018). En consecuencia, los eslóganes publicitarios se valoran como menos emocionales o intensos en una lengua extranjera que cuando se presentan en la lengua materna del consumidor.

Ahora bien, esta dinámica puede revertirse en determinadas condiciones. La distancia lingüística puede dotar al producto de un aura de exclusividad o de prestigio, particularmente cuando la lengua extranjera está asociada a connotaciones positivas vinculadas a modernidad o globalización, como sucede con el inglés (Checa Mendoza, 2018). Asimismo, la efectividad del idioma depende de la congruencia entre la lengua, el producto y el país de origen de la marca, de modo que un producto tradicional anunciado en la lengua propia del territorio se beneficia de un efecto halo de autenticidad (Nederstigt y Hilberink-Schulpen, 2018).

2.3. Evidencia previa en el contexto catalán

La investigación específica sobre el uso del catalán en la publicidad es relativamente escasa, pero existe un consenso general en los resultados obtenidos. Los consumidores con el catalán como lengua materna manifiestan actitudes más favorables hacia los anuncios en catalán, percibidos como mejor adaptados a su cultura, mientras que los hablantes de castellano como lengua materna se identifican preferentemente con los anuncios en castellano, aunque la percepción de adaptación cultural sea menor (Slaats, 2019). La mezcla de ambas lenguas en una misma pieza tiende a generar actitudes negativas en ambos grupos. En paralelo, la convivencia del catalán y el castellano en la publicidad catalana suele venir

acompañada de interferencias léxicas y sintácticas que el receptor percibe como traducciones poco naturales, lo que mina la credibilidad del mensaje (Plaza Fontanet, 2018).

2.4. Hipótesis de estudio

A partir de la literatura revisada, el estudio plantea hipótesis específicas para cada una de las variables analizadas, agrupadas en tres bloques: percepción hacia el anuncio, percepción hacia el producto y percepción hacia la marca. Adicionalmente, se examina el efecto sobre el precio que el consumidor está dispuesto a pagar. Conviene recordar que la pieza publicitaria utilizada como estímulo corresponde a un producto culturalmente marcado, lo que refuerza la pertinencia de las predicciones basadas en la congruencia entre lengua, producto y cultura del receptor.

2.4.1. Percepción hacia el anuncio

La credibilidad publicitaria se define como el grado en que el consumidor percibe como veraces y creíbles las afirmaciones que el anuncio realiza sobre la marca o el producto (MacKenzie y Lutz, 1989). Cuando el anuncio se presenta en la lengua materna del consumidor, el procesamiento resulta más fluido y emocional, lo que se traduce en una mayor confianza en la fuente y en una percepción más cercana del mensaje (Noriega y Blair, 2008; Pogacar et al., 2018). En el caso del catalán, además, el componente identitario refuerza la idea de que el anunciante conoce y respeta la cultura local, lo que actúa como señal adicional de credibilidad y reduce la sospecha de oportunismo comercial, especialmente relevante en productos con anclaje cultural (Woolard, 1989; Sheen y Arbaiza, 2020). En consecuencia, cabe esperar que el grupo expuesto a la versión en catalán evalúe el anuncio como más creíble que el grupo expuesto a la versión en castellano.

H1: El uso del catalán en el anuncio incrementa la credibilidad percibida del mensaje respecto al uso del castellano.

La claridad percibida del mensaje hace referencia a la facilidad con que el consumidor interpreta y comprende el contenido comunicado por el anuncio, dimensión estrechamente vinculada con la fluidez de procesamiento (Pogacar et al., 2018). El empleo de la lengua materna reduce el esfuerzo cognitivo necesario para decodificar el contenido, ya que activa esquemas lingüísticos automatizados desde la infancia y minimiza las pausas atencionales asociadas a la traducción mental (Hayakawa y Keysar, 2018). Por consiguiente, se plantea que la versión en catalán resultará más clara para los consumidores catalanoparlantes que la versión en castellano, aun cuando estos últimos comprendan perfectamente el castellano, pues la fluidez no es una variable binaria sino gradual.

H2: El uso del catalán en el anuncio incrementa la claridad percibida del mensaje respecto al uso del castellano.

La identificación con el anuncio se entiende como el grado en que el consumidor se reconoce en los valores y el universo simbólico que la pieza transmite, lo que constituye una de las palancas fundamentales de la persuasión emocional (Sheen y Arbaiza, 2020). El procesamiento en la lengua materna activa redes semánticas asociadas a la familia, al hogar y a las raíces, generando pensamientos de proximidad y permitiendo que el consumidor se reconozca en los valores que el anuncio transmite (Noriega y Blair, 2008). En el caso de un producto tradicional anunciado en la lengua propia del territorio, este mecanismo opera con especial intensidad, pues lengua y producto refuerzan mutuamente la misma señal identitaria. Cabe esperar, por tanto, una mayor identificación con el anuncio en catalán.

H3: El uso del catalán en el anuncio incrementa la identificación del consumidor con el anuncio respecto al uso del castellano.

La actitud hacia el anuncio se define como la predisposición afectiva del consumidor a responder de forma favorable o desfavorable ante una pieza publicitaria concreta (MacKenzie y Lutz, 1989). Esta valoración global integra elementos de comprensión, credibilidad, identificación y agrado, todos ellos reforzados por el uso de la lengua materna, especialmente cuando esta vehicula una carga simbólica congruente con el contenido del anuncio (Nederstigt y Hilberink-Schulpen, 2018; Sheen y Arbaiza, 2020). En la medida en que las dimensiones anteriores se ven favorecidas por la presentación en catalán, la actitud hacia el anuncio debería seguir la misma dirección.

H4: El uso del catalán en el anuncio genera una actitud más favorable hacia el anuncio que el uso del castellano.

La calidad de la información hace referencia a la valoración que el consumidor realiza sobre la utilidad, relevancia e informatividad del contenido objetivo del mensaje, esto es, los atributos del producto que el anuncio comunica (MacKenzie y Lutz, 1989). Aunque esta dimensión tiene un componente más cognitivo que afectivo, la fluidez de procesamiento asociada a la lengua materna no solo facilita la comprensión del mensaje, sino que también reduce la carga cognitiva necesaria para valorar la información transmitida, lo que favorece una percepción más positiva de su utilidad y relevancia (Pogacar et al., 2018). A su vez, la coherencia cultural entre lengua y producto puede incrementar la confianza del receptor en la veracidad de los datos transmitidos, dado que el consumidor tiende a interpretar la adecuación lingüística como una señal de conocimiento experto sobre el producto (Noriega y Blair, 2008). Cabe esperar, por tanto, que también en esta dimensión la versión en catalán reciba una valoración más favorable que la versión en castellano.

H5: El uso del catalán en el anuncio incrementa la calidad de la información percibida respecto al uso del castellano.

2.4.2. Percepción hacia el producto

La calidad percibida del producto se define como la valoración global que el consumidor realiza sobre la excelencia o superioridad del producto, formada a partir tanto de atributos intrínsecos como de señales extrínsecas asociadas a su presentación (Aaker, 1996). Aunque esta valoración tiene una naturaleza más cognitiva que afectiva, la literatura sobre efecto halo muestra que la congruencia entre la lengua del mensaje y el origen cultural del producto no solo mejora la respuesta emocional hacia el anuncio, sino que también se traslada a los juicios cognitivos sobre los atributos del propio producto, ya que el consumidor tiende a interpretar la coherencia lingüística como una señal implícita de cuidado y rigor en su elaboración (Nederstigt y Hilberink-Schulpen, 2018). En este sentido, cuando el anuncio se presenta en la lengua propia del territorio donde se origina el producto, el consumidor puede inferir, incluso sin disponer de información adicional, que la marca conoce mejor el producto y lo presenta con mayor cuidado, lo que eleva su valoración de calidad por encima de lo que justificaría el contenido informativo objetivo (Pogacar et al., 2018).

H6: El uso del catalán en el anuncio incrementa la calidad percibida del producto respecto al uso del castellano.

La cercanía con el producto se entiende como el grado de familiaridad y encaje cultural percibido entre el producto y el universo del consumidor, dimensión clave para activar el sentido de pertenencia y la conexión simbólica con la marca (Sheen y Arbaiza, 2020). Cuando el anuncio se presenta en la lengua propia del territorio, el producto se inscribe simbólicamente en el universo cultural del consumidor, lo que refuerza la sensación de proximidad (Woolard, 1989). Esta dimensión no depende tanto de los atributos objetivos del producto como de su capacidad para activar un sentido de pertenencia, de modo que el propio acto de presentarlo en la lengua del consumidor opera como una extensión simbólica

del producto dentro de su propia identidad cultural. En el caso particular de un producto tradicional catalán, como el trinxat de la Cerdanya empleado en este estudio, este efecto debería amplificarse por la congruencia entre lengua y origen cultural, ya que ambos elementos refuerzan mutuamente el mismo mensaje de pertenencia.

H7: El uso del catalán en el anuncio incrementa la cercanía percibida hacia el producto respecto al uso del castellano.

La autenticidad percibida del producto se refiere a la percepción de que el producto se corresponde verdaderamente con la tradición, el origen y la forma de elaboración que dice representar, en oposición a una producción industrializada o estandarizada (Beverland, 2006). Los consumidores tienden a atribuir mayor autenticidad a aquellas piezas en que lengua, producto y cultura conforman un todo coherente, interpretando la ausencia de esta coherencia como una señal de distancia entre la marca y la tradición que dice representar (Nederstigt y Hilberink-Schulpen, 2018). En el caso de un producto con un fuerte anclaje en la gastronomía tradicional catalana, como el analizado en este estudio, cabe esperar que esta lógica de congruencia opere con especial intensidad, dado que la lengua actúa como uno de los marcadores más visibles de la tradición y autenticidad que el producto pretende transmitir.

H8: El uso del catalán en el anuncio incrementa la autenticidad percibida del producto respecto al uso del castellano.

La intención de compra se define como la predisposición consciente del consumidor a adquirir un producto en un horizonte temporal cercano, y constituye la variable más próxima al comportamiento efectivo de compra (Spears y Singh, 2004). Esta predisposición integra elementos afectivos (actitud hacia el producto y la marca) y cognitivos (valoración de la calidad y de la información). Dado que tanto la percepción del anuncio como la del producto mejoran de forma sistemática cuando el mensaje se presenta en catalán,

cabría esperar que esta mejora se trasladase también a una mayor disposición a adquirir el producto. No obstante, la literatura advierte de que la conversión de actitudes favorables en intención efectiva de compra está mediada por factores adicionales, como el precio, la disponibilidad o la necesidad real del producto en el momento de la decisión, lo que puede atenuar parcialmente el efecto del idioma sobre esta variable concreta (Sheen y Arbaiza, 2020; Slaats, 2019).

H9: El uso del catalán en el anuncio incrementa la intención de compra del producto respecto al uso del castellano.

2.4.3. Percepción hacia la marca

La actitud hacia la marca se define como la predisposición global, afectiva y cognitiva, del consumidor a responder de forma favorable o desfavorable ante una marca concreta tras la exposición a un estímulo publicitario (Spears y Singh, 2004). Esta variable se beneficia del efecto halo generado por una pieza percibida como creíble, próxima y respetuosa con la cultura del receptor (Sheen y Arbaiza, 2020). Los consumidores tienden a transferir su valoración positiva del mensaje a la marca anunciante, especialmente cuando el mensaje se presenta en su lengua materna, ya que el reconocimiento lingüístico se interpreta como un gesto de cercanía por parte de la marca (MacKenzie y Lutz, 1989; Noriega y Blair, 2008).

H10: El uso del catalán en el anuncio genera una actitud más favorable hacia la marca que el uso del castellano.

La autenticidad percibida de la marca se define como el grado en que el consumidor percibe a la marca como fiel a sí misma y a sus consumidores, comprometida con valores genuinos y con una tradición que va más allá de la simple lógica comercial (Morhart et al., 2015). En contextos culturalmente marcados, esta percepción está estrechamente ligada a la capacidad del anunciante de hablar el idioma del

consumidor y de incorporar elementos propios de su universo cultural (Sheen y Arbaiza, 2020). En este sentido, el uso del catalán debería reforzar la percepción de una marca comprometida con la cultura local, frente a la versión en castellano, que el consumidor puede asociar a una estrategia comercial más estandarizada y desvinculada del territorio.

H11: El uso del catalán en el anuncio incrementa la autenticidad percibida de la marca respecto al uso del castellano.

La proximidad hacia la marca se entiende como la sensación de afinidad y cercanía emocional que el consumidor experimenta hacia ella, asociada al reconocimiento mutuo entre marca y consumidor (Aaker, 1997). La adaptación lingüística envía una señal explícita de que la marca se dirige al consumidor en su propio territorio simbólico, lo que estrecha la distancia afectiva entre ambas partes (Noriega y Blair, 2008). En contextos bilingües, esta señal adquiere especial relevancia, pues la decisión activa de emplear la lengua propia del consumidor se interpreta como una elección deliberada de cercanía, frente a la opción más cómoda y económica de emitir uniformemente en la lengua mayoritaria.

H12: El uso del catalán en el anuncio incrementa la proximidad percibida hacia la marca respecto al uso del castellano.

2.4.4. Precio

La disposición a pagar máxima representa el umbral superior del valor que el consumidor concede al producto y constituye una de las variables económicas más relevantes a la hora de evaluar el retorno de una campaña publicitaria (Homburg et al., 2005). Cuando la marca se percibe como más cercana, auténtica y respetuosa con la cultura del consumidor, este puede atribuir un mayor valor simbólico al producto y, en consecuencia, mostrarse dispuesto a pagar un precio más elevado (Sheen y Arbaiza, 2020; Morhart et al., 2015). Esta

lógica resulta especialmente pertinente para la disposición a pagar máxima, ya que se trata de una dimensión más sensible al componente simbólico que el precio razonable medio. Cabe esperar, por tanto, un efecto positivo del idioma del anuncio sobre el precio máximo dispuesto a pagar.

H13: *El uso del catalán en el anuncio incrementa el precio máximo que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto respecto al uso del castellano.*

3 METODOLOGÍA

3.1. Material experimental

Como estímulo se empleó un anuncio televisivo real del producto trinxat de la Cerdanya de la marca Carlit. La marca lo comercializa precocinado y listo para consumir, y la pieza original se emite en catalán (Anexo I). A partir de ella se generó una versión idéntica en castellano modificando exclusivamente la pista de audio mediante un proceso de doblaje automatizado con IA (Anexo II). La elección de esta metodología de adaptación responde a un doble objetivo: por un lado, garantizar que la única variación entre ambos estímulos fuese la lengua del audio, manteniendo idénticos los planos visuales, el ritmo, el montaje, la música y los rótulos; por otro, replicar fielmente el procedimiento que las marcas pueden seguir hoy con herramientas comerciales de coste reducido, lo que dota al experimento de validez externa para la práctica publicitaria actual.

3.2. Diseño y cuestionario

El estudio adopta un diseño experimental entre sujetos con dos condiciones (lengua del anuncio: catalán frente a castellano), siendo el idioma la variable independiente manipulada. Las variables dependientes corresponden a las dimensiones de percepción del anuncio, del producto y de la marca recogidas en las hipótesis, así como al precio

dispuesto a pagar. Los datos se obtuvieron mediante un cuestionario *online* distribuido a través de Google Forms. Salvo la pregunta filtro inicial, todos los ítems se formularon en catalán para mantener la coherencia con el contexto del anuncio y con el perfil de los participantes.

3.2.1. Estructura del cuestionario

Pregunta filtro. El cuestionario comienza con una pregunta sobre la comprensión del catalán. Quienes manifestaban no comprenderlo (ni de forma hablada ni escrita) eran redirigidos a una sección de cierre que les agradecía su disposición y excluía sus respuestas del análisis.

Descripción del producto. A continuación, se presentaba una breve descripción del producto acompañada de una imagen del trinxat de la Cerdanya, con el objetivo de proporcionar una contextualización mínima y permitir la comparación de la intención de compra antes y después de la visualización del anuncio.

Asignación aleatoria. Para asignar de forma aleatoria la versión del anuncio que cada participante visualizaría, se preguntó por el rango en que se situaba el último dígito de su número de teléfono (del 0 al 4 o del 5 al 9). Este procedimiento evita sesgos de autoselección.

Visualización del anuncio. La pieza se presentaba precedida del aviso «Gira el teléfono horizontalmente y activa el audio», con el fin de garantizar una experiencia adecuada al formato audiovisual del estímulo.

Preguntas de control. Se incluyeron dos tipos. En primer lugar, preguntas sobre factores que podían afectar a las variables analizadas: el grado de hambre del participante (relevante por la naturaleza alimentaria del producto y situada al inicio para evitar contaminación por la visualización), la visualización previa del anuncio (que podía condicionar la

Variable	Ítems de ejemplo	Fuente
Credibilidad del anuncio	Considero que el anuncio es creíble. Me fío de lo que dice el anuncio.	MacKenzie y Lutz (1989)
Claridad del mensaje	El mensaje del anuncio es claro. He entendido fácilmente lo que el anuncio quiere comunicar.	Pogacar et al. (2018)
Identificación con el anuncio	Este anuncio representa valores con los que me identifico. Me siento reflejado/a en el contenido del anuncio.	Sheen y Arbaiza (2020)
Calidad de la información	Me ha proporcionado información importante del producto. Contenía información útil. Me ha sido de gran ayuda.	MacKenzie y Lutz (1989)
Actitud hacia el anuncio	Tengo una opinión favorable hacia este anuncio. El anuncio me ha gustado mucho.	MacKenzie y Lutz (1989)
Calidad percibida del producto	Considero que el producto es de una calidad muy alta. Me parece que está elaborado con muy buenos ingredientes. Considero que es de mayor calidad que otros similares.	Aaker (1996)
Cercanía con el producto	Este producto me resulta familiar. El producto encaja con mi cultura. Siento este producto cercano a mí.	Sheen y Arbaiza (2020)
Autenticidad del producto	Parece elaborado de forma artesanal. Me da la sensación de que es un producto casero, no industrial. Parece tener una elaboración cuidada.	Beverland (2006)
Intención de compra	Probablemente compraría el del anuncio. Lo compraría si estuviera disponible. Me planteo comprarlo próximamente.	Spears y Singh (2004)
Actitud hacia la marca	Me gusta mucho. Considero que tiene buena reputación. En general, tengo una opinión favorable hacia ella.	Spears y Singh (2004)
Autenticidad de la marca	Se preocupa por la cultura local. Me parece auténtica. Tiene una gran tradición.	Morhart et al. (2015)
Proximidad hacia la marca	Refleja valores que comparto. Siento afinidad con esta marca. Es cercana a mí.	Aaker (1997)

percepción al tratarse de una pieza emitida en televisión) y la experiencia previa con el trinxat (haberlo probado y, en su caso, en qué medida le gusta), que afecta a la afinidad con el producto. En segundo lugar, dos preguntas de control de atención tras la visualización (¿qué producto se mostraba en el vídeo? y ¿en qué lengua estaba el vídeo?), que permitieron verificar la validez de las respuestas.

TABLA 1. Ítems del cuestionario y fuentes de referencia.
Fuente: elaboración propia.

Variables de estudio. Cada variable se midió mediante escalas tipo Likert de siete puntos (1 = «totalmente en desacuerdo»; 7 = «totalmente de acuerdo»). Los ítems se construyeron a partir de las escalas habituales en la literatura

sobre persuasión publicitaria y se adaptaron al contexto del estudio. La Tabla 1 resume los ítems empleados, agrupados por dimensión, así como su fuente.

Las preguntas relativas al precio se formularon antes y después de la visualización del anuncio, lo que permite analizar las variaciones inducidas por la pieza. Concretamente, se preguntó por el precio que el participante consideraba razonable pagar y por el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por el producto de 400 g, en ambos momentos.

Preguntas sociodemográficas. La última sección recogió variables sociodemográficas (género, nivel máximo de estudios completado, rango de edad, ciudad de residencia y nivel de ingresos netos anuales) con el fin de caracterizar la muestra e identificar posibles efectos sobre las respuestas.

3.3. Recogida de datos y perfil de la muestra

El formulario se difundió inicialmente entre personas del entorno cercano de los autores a través de la aplicación de mensajería WhatsApp (vía que aportó la mayor parte de las respuestas) y, de forma complementaria, mediante una historia de Instagram. En ambos casos se advertía de la necesidad de reproducir un vídeo con sonido y de completar el cuestionario con el dispositivo en posición horizontal.

Tras el cribado, la muestra final ascendió a 76 participantes (de un total de 80 cuestionarios iniciados), con un 56,6 % de mujeres y un 43,4 % de hombres. La distribución por edad fue heterogénea, con mayor representación de los tramos de 22 a 25 años (26,3 %), de 26 a 35 años (31,6 %) y de 56 a 60 años (14,5 %). El nivel educativo se concentró en estudios universitarios (73,7 %), seguido de educación superior (21,1 %) y de un 5,3 % con educación secundaria obligatoria o formación profesional de grado medio. En cuanto al nivel de ingresos netos anuales, un 25,0 % declaró ingresar menos de 12.000 €, un 18,4 % más de 36.000 € y un 11,8 % prefirió no facilitar esta información. El 70,9 % de los encuestados residía en el área metropolitana de Barcelona (el 57,9 % en la

propia ciudad de Barcelona), un 7,9 % procedía de Aragón y el resto se distribuía entre distintas localidades catalanas. La asignación aleatoria mediante el último dígito del número de teléfono produjo dos grupos de tamaño similar y de perfil sociodemográfico equivalente: 41 personas visualizaron la versión en castellano (21 mujeres y 20 hombres) y 35 la versión en catalán (22 mujeres y 13 hombres).

4 RESULTADOS

4.1. Análisis preliminar

Antes de contrastar las hipótesis se comprobó la distribución de las variables dependientes mediante las pruebas de Kolmogórov-Smirnov y de Shapiro-Wilk. En la mayoría de las variables, los valores de significación fueron inferiores a 0,05, lo que impedía asumir la normalidad de la distribución. En consecuencia, se optó por aplicar la prueba no paramétrica U de Mann-Whitney para comparar las medias de los dos grupos. Esta prueba proporciona un estadístico de contraste y un p-valor: si $p < 0,05$ se rechaza la hipótesis nula (ausencia de diferencias entre grupos) y se concluye que existen diferencias significativas; si $p > 0,05$, no existen evidencias suficientes para afirmar que el cambio de lengua afecte a la variable analizada.

4.2. Percepción hacia el anuncio

La credibilidad fue significativamente mayor en el grupo que visualizó la versión en catalán ($M = 4,91$; $DT = 1,46$) que en el grupo expuesto a la versión en castellano ($M = 3,90$; $DT = 1,57$), con un estadístico $U = 466,50$ y $p = 0,008$. Por tanto, los datos apoyan H1.

La claridad del mensaje también fue significativamente mayor en el grupo expuesto a la versión en catalán ($M = 5,68$; $DT = 1,25$) que en el grupo expuesto a la versión en castellano ($M = 4,68$; $DT = 1,56$), con $U = 453,0$ y $p = 0,005$; H2 apoyada.

La identificación con el anuncio resultó marcadamente superior en el grupo en catalán ($M = 4,84$; $DT = 1,48$) frente al grupo en castellano ($M = 3,47$; $DT = 1,49$), con $U = 365,0$ y $p = 0,001$; H3 apoyada.

La actitud hacia el anuncio fue más favorable en el grupo en catalán ($M = 4,70$; $DT = 1,44$) que en el grupo en castellano ($M = 3,56$; $DT = 1,56$), con $U = 430,0$ y $p = 0,003$; H4 apoyada.

La calidad de la información, en cambio, no presentó diferencias estadísticamente significativas entre el grupo en catalán ($M = 4,58$; $DT = 1,52$) y el grupo en castellano ($M = 4,22$; $DT = 1,40$), con $U = 605,0$ y $p = 0,238$. Por tanto, H5 no queda apoyada. Aunque la dirección de la diferencia es la prevista, su magnitud no alcanza la significación estadística, probablemente porque el contenido informativo objetivo es idéntico en ambas versiones y el efecto de la fluidez de procesamiento sobre esta dimensión cognitiva resulta más débil que sobre las dimensiones afectivas.

4.3. Percepción hacia el producto

La calidad percibida del producto fue similar entre el grupo en catalán ($M = 4,73$; $DT = 1,26$) y el grupo en castellano ($M = 4,28$; $DT = 1,52$), sin diferencias significativas ($U = 591,0$; $p = 0,186$), resultando en que H6 no sea apoyada. Pese a la dirección coherente con la hipótesis, el efecto halo de la lengua sobre la valoración cognitiva de los atributos del producto no resulta lo suficientemente intenso como para alcanzar la significación estadística con el tamaño muestral disponible.

La cercanía percibida hacia el producto resultó significativamente mayor en el grupo en catalán ($M = 5,10$; $DT = 1,67$) que en el grupo en castellano ($M = 4,27$; $DT = 1,50$), con $U = 483,0$ y $p = 0,014$, lo que respalda H7.

La autenticidad percibida del producto fue significativamente mayor en el grupo en catalán ($M = 5,31$; $DT = 1,45$) que en el grupo en castellano ($M = 4,38$; $DT = 1,44$), con $U = 449,0$ y $p = 0,005$; H8 apoyada.

La intención de compra, en cambio, presentó únicamente una diferencia marginalmente significativa entre el grupo en catalán ($M = 4,53$; $DT = 1,58$) y el grupo en castellano ($M = 3,87$; $DT = 1,47$), con $U = 539,5$ y $p = 0,063$. Por tanto, H9 se apoya marginalmente. Si bien, la tendencia apunta en la dirección hipotetizada.

4.4. Percepción hacia la marca

La actitud hacia la marca fue significativamente más favorable en el grupo en catalán ($M = 4,67$; $DT = 1,44$) que en el grupo en castellano ($M = 3,95$; $DT = 1,31$), con $U = 500,5$ y $p = 0,023$, lo que apoya H10.

La autenticidad percibida de la marca resultó claramente superior en el grupo en catalán ($M = 5,56$; $DT = 1,45$) frente al grupo en castellano ($M = 4,40$; $DT = 1,64$), con $U = 408,0$ y $p = 0,001$; H11 apoyada.

La proximidad percibida hacia la marca fue también significativamente mayor en el grupo en catalán ($M = 4,69$; $DT = 1,66$) que en el grupo en castellano ($M = 3,78$; $DT = 1,39$), con $U = 464,0$ y $p = 0,008$; H12 apoyada.

4.5. Precio

Con relación al precio máximo que los consumidores estarían dispuestos a pagar, se estimó una regresión lineal con la diferencia del precio máximo declarado antes y después de la visualización del anuncio como variable dependiente y, como variables explicativas, la asignación aleatoria al idioma del anuncio, el grado de hambre del participante, el gusto previo por el trinxat y el nivel de ingresos. La asignación al idioma del anuncio presenta un efecto significativo ($B = 0,767$; $\beta = 0,359$; $t = 2,296$; $p = 0,026$). Es decir, el grupo que visualizó la versión en catalán declaró estar dispuesto a pagar un precio máximo superior al del grupo expuesto a la versión en castellano. El nivel de ingresos también resulta significativo ($B = 0,217$; $\beta = 0,317$; $t = 2,298$; $p = 0,026$), en el sentido esperado de que un mayor poder adquisitivo se asocia a una mayor disposición a pagar. En cambio, el grado

Hipótesis	Variable	p-valor	Resultado
H1	Credibilidad del anuncio	0,008	Apoyada
H2	Claridad del mensaje	0,005	Apoyada
H3	Identificación con el anuncio	0,001	Apoyada
H4	Actitud hacia el anuncio	0,003	Apoyada
H5	Calidad de la información	0,238	No apoyada
H6	Calidad del producto	0,186	No apoyada
H7	Cercanía con el producto	0,014	Apoyada
H8	Autenticidad del producto	0,005	Apoyada
H9	Intención de compra	0,063	No apoyada
H10	Actitud hacia la marca	0,023	Apoyada
H11	Autenticidad de la marca	0,001	Apoyada
H12	Proximidad hacia la marca	0,008	Apoyada
H13	Precio máximo dispuesto a pagar	0,026	Apoyada

TABLA 2. Síntesis del contraste de hipótesis. *Fuente: elaboración propia a partir del análisis de datos con SPSS.*

de hambre ($B = 0,145$; $\beta = 0,216$; $p = 0,171$) y el gusto previo por el trinxat ($B = 0,025$; $\beta = 0,027$; $p = 0,844$) no presentan efectos estadísticamente relevantes. Por tanto, H13 resulta apoyada. El uso del catalán en el anuncio incrementa el precio máximo que el consumidor está dispuesto a pagar, incluso una vez controlados los efectos del nivel de ingresos y de los factores situacionales asociados al producto.

4.6. Síntesis

La Tabla 2 sintetiza el contraste de hipótesis. De las trece hipótesis planteadas, diez se ven apoyadas. H5 (calidad de la información), H6 (calidad del producto) y H9 (intención de compra) no alcanzan la significación estadística, aunque las tres muestran tendencias coherentes con la dirección hipotetizada. El patrón general apunta a un efecto claro de la lengua sobre las dimensiones afectivas e identitarias, y a un efecto más débil o nulo sobre las dimensiones puramente cognitivas o conductuales declaradas.

5 DISCUSIÓN E IMPLICACIONES

Los resultados de este estudio aportan evidencia experimental de que la lengua del anuncio influye de forma sistemática sobre la percepción del consumidor catalanoparlante. El catalán mejora la credibilidad, la claridad, la actitud y la identificación con el anuncio, refuerza la cercanía y la autenticidad percibidas del producto y genera una actitud más favorable, una mayor autenticidad y una mayor proximidad hacia la marca. Estos efectos resultan particularmente relevantes en un escenario en que la IA ha eliminado prácticamente las barreras técnicas y económicas de la adaptación lingüística.

El patrón de hallazgos sugiere que el efecto del idioma se concentra en las dimensiones afectivas e identitarias del juicio del consumidor, mientras que las dimensiones más estrictamente cognitivas (calidad de la información, calidad percibida del producto) no muestran diferencias significativas, pese a

que la dirección de la tendencia es coherente con la hipótesis planteada. Esto resulta congruente con la perspectiva psicolingüística según la cual la fluidez de procesamiento opera prioritariamente sobre la evaluación afectiva del mensaje y solo de forma secundaria sobre los juicios cognitivos basados en información objetiva (Pogacar et al., 2018).

Una primera implicación se refiere al planteamiento estratégico de la decisión idiomática. Hasta hace poco, las marcas debían sopesar el coste de adaptar la pieza frente al beneficio incremental de la localización. Hoy, con herramientas que reducen el coste de doblaje hasta un 90 % y convierten en cuestión de minutos lo que antes requería días o semanas de producción (RWS, 2026), el análisis coste-beneficio se inclina con claridad hacia la localización siempre que exista una audiencia bilingüe relevante. Las plataformas digitales, además, permiten servir versiones distintas del mismo anuncio en función de criterios geográficos, lingüísticos o de comportamiento del usuario, lo que multiplica el atractivo práctico de esta estrategia.

Una segunda implicación apunta a la naturaleza simbólica de la lengua. Los resultados confirman que la elección idiomática opera, por encima de la mera transmisión informativa, como una señal de respeto cultural que el consumidor interpreta como un compromiso de la marca con su comunidad. Este mecanismo explica que las mejoras se concentren en variables de naturaleza afectiva (credibilidad, identificación, autenticidad, proximidad), mientras que las variables puramente informativas (calidad del mensaje, calidad del producto) no presenten diferencias significativas. La IA puede ejecutar la traducción, pero el efecto persuasivo descansa, en último término, sobre el componente cultural que la lengua vehicula (Pogacar et al., 2018; Sheen y Arbaiza, 2020).

La tercera implicación tiene relevancia económica directa. Aunque la intención de compra no presenta diferencias significativas, sí se observa un incremento significativo en el precio máximo que los consumidores están dispuestos a pagar cuando el anuncio se presenta en catalán. Dado que

los ingresos resultan del producto entre precio y cantidad, este efecto sobre la disposición a pagar puede traducirse en una mejora del margen unitario que compense con creces la inversión, ahora marginal, en localización lingüística. En categorías con baja elasticidad-precio, como los productos premium o aquellos con marcado anclaje cultural, este margen adicional puede convertirse en una palanca de rentabilidad relevante.

Por último, los hallazgos resultan extrapolables más allá del soporte televisivo. La publicidad audiovisual se distribuye hoy a través de plataformas como YouTube, Twitch, los servicios de streaming con planes patrocinados (Netflix, Disney+, Amazon Prime Video) o las redes sociales con vídeos de formato corto (TikTok, Instagram Reels), todos ellos especialmente compatibles con la generación masiva de versiones lingüísticas mediante IA. La progresiva incorporación de regulación específica sobre los contenidos generados por IA, particularmente en la Unión Europea a través del AI Act (Pitch Avatar, 2025), obligará a las marcas a establecer protocolos de transparencia, pero no debería frenar la adopción de estas herramientas como mecanismo de personalización.

6

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Este capítulo aporta evidencia experimental de que la elección lingüística constituye una variable estratégica clave para los anunciantes que operan en mercados bilingües. La presentación de un anuncio en catalán, frente a la misma pieza doblada al castellano mediante IA, mejora de forma significativa la percepción afectiva e identitaria que el consumidor catalanoparlante tiene del anuncio, del producto y de la marca, y eleva el precio máximo que está dispuesto a pagar. Las dimensiones más estrictamente cognitivas (calidad de la información y del producto) y la intención de

compra declarada no presentan diferencias significativas, lo que matiza el alcance del efecto y sugiere que la lengua opera prioritariamente como palanca emocional y simbólica. Estos resultados, combinados con la drástica reducción del coste de localización que han traído las herramientas de doblaje basadas en IA, sitúan la adaptación lingüística como una decisión estratégica de bajo riesgo y elevado retorno potencial.

6.1. Limitaciones

La principal limitación del estudio reside en el tamaño y la composición de la muestra, integrada en buena medida por personas del entorno de los autores. El número final de 76 encuestados es modesto y el perfil sociodemográfico está sesgado hacia jóvenes universitarios con poder adquisitivo medio, residentes mayoritariamente en el área metropolitana de Barcelona. Barcelona es, además, una ciudad multicultural en la que conviven varias lenguas y costumbres, de modo que las diferencias podrían ser más acusadas en zonas más rurales o de fuerte arraigo lingüístico.

Una segunda limitación es la concentración del análisis en una única pieza publicitaria y en un único soporte (televisión). Aunque los resultados resultan extrapolables a otros formatos de vídeo, conviene replicar el estudio en redes sociales, plataformas de streaming y radio, así como con piezas de duración variable, desde el spot tradicional hasta el vídeo corto vertical.

Por último, el producto utilizado (trinxat de la Cerdanya) es un plato tradicional catalán cuyo anclaje cultural pudo amplificar el efecto de congruencia entre lengua y origen del producto. Esta circunstancia puede haber reforzado las diferencias observadas, por lo que conviene poner a prueba el efecto con productos sin connotaciones culturales específicas o de origen extranjero.

6.2. Futuras líneas de investigación

Las limitaciones anteriores abren varias vías de continuidad. En primer lugar, replicar el estudio con muestras de mayor

tamaño y representatividad, que incluyan zonas rurales y diferentes provincias catalanas, así como otros territorios bilingües del Estado (Galicia, País Vasco, Comunidad Valenciana, Islas Baleares). En segundo lugar, ampliar el análisis a distintos formatos publicitarios y canales digitales, comparando el efecto de la lengua en vídeos cortos verticales, anuncios programáticos y publicidad in-stream. En tercer lugar, examinar el efecto moderador del producto, comparando categorías culturalmente marcadas con categorías neutras y con productos de marcas multinacionales. Finalmente, resulta especialmente relevante analizar el impacto de la calidad técnica del doblaje generado con IA sobre la percepción del consumidor, incluyendo dimensiones como la naturalidad de la voz, la sincronización labial o la presencia de artefactos perceptibles, factores que pueden modular el efecto positivo de la localización lingüística aquí documentado.

Referencias bibliográficas

- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102–120.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.
- Beverland, M. B. (2006). The ‘real thing’: Branding authenticity in the luxury wine trade. *Journal of Business Research*, 59(2), 251–258.
- Checa Mendoza, G. E. (2018). *La influencia del inglés en la publicidad escrita en la ciudad de Quito y el impacto que genera en los jóvenes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCE.
- Growth Market Reports. (2025). *AI dubbing and localization suites market research report 2033*. <https://growthmarketreports.com/report/ai-dubbing-and-localization-suites-market>
- Hayakawa, S., & Keysar, B. (2018). Using a foreign language reduces mental imagery. *Cognition*, 173, 8–15.

- Homburg, C., Koschate, N., & Hoyer, W. D. (2005). Do satisfied customers really pay more? A study of the relationship between customer satisfaction and willingness to pay. *Journal of Marketing*, 69(2), 84–96.
- IAB Spain. (2025). *Estudio de televisión conectada 2025*. <https://iabspain.es/estudio/estudio-de-television-conectada-2025/>
- Kelly-Holmes, H. (2005). *Advertising as multilingual communication*. Palgrave Macmillan.
- Lloreta, A. (2025). *La Lista: rànkung de creadors de contingut en català*. Fundació.cat. https://es.ara.cat/lengua/lista-influencers-catalan-petan_1_5388210.html
- MacKenzie, S. B., & Lutz, R. J. (1989). An empirical examination of the structural antecedents of attitude toward the ad in an advertising pretesting context. *Journal of Marketing*, 53(2), 48–65.
- Magalhaes-Teixeira, B., Senar Morera, F., Jardim, A., & Amadó Codony, A. (2024). La dominancia lingüística: causa y consecuencia de la manifestación de la identidad cultural en contextos multilingües. El caso de Cataluña. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada a la Enseñanza de Lenguas*, 18(37), 31–47.
- Morhart, F., Malär, L., Guèvremont, A., Girardin, F., & Grohmann, B. (2015). Brand authenticity: An integrative framework and measurement scale. *Journal of Consumer Psychology*, 25(2), 200–218.
- Nederstigt, U., & Hilberink-Schulpen, B. (2018). Advertising in a foreign language or the consumers' native language? *Journal of International Consumer Marketing*, 30(1), 2–13.
- Noriega, J., & Blair, E. (2008). Advertising to bilinguals: Does the language of advertising influence the nature of thoughts? *Journal of Marketing*, 72(5), 69–83.
- Pitch Avatar. (2025). *AI video dubbing trends 2026: Real-time, visual sync & voice cloning*. <https://pitchavatar.com/future-of-ai-video-dubbing/>
- Plaza Fontanet, I. (2018). *La traducción publicitaria en sociedades bilingües: El caso de la publicidad del automóvil (español-catalán) en La Vanguardia* [Trabajo de fin de máster, Universidad de Valladolid]. Repositorio UVaDOC. <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/33060>
- Pogacar, R., Shrum, L. J., & Lowrey, T. M. (2018). The effects of linguistic devices on consumer information processing and persuasion: A language complexity × processing mode framework. *Journal of Consumer Psychology*, 28(4), 689–711.
- RWS. (2026). *AI dubbing in 2026: The complete guide for global business and content leaders*. <https://www.rws.com/blog/ai-dubbing-in-2026/>
- Sheen Moreno, M. J., & Arbaiza, F. (2020). El uso de la identidad cultural en los anuncios publicitarios para afianzar la relación consumidor-marca: Campaña «Tenemos Barrio, Tenemos Mundial» de cerveza Cristal. *Revista de Comunicación*, 19(2), 285–301.
- Slaats, R. (2019). *La respuesta de consumidores catalanes bilingües al uso del catalán y el castellano en la publicidad en Cataluña* [Tesis de máster, Radboud Universiteit]. Repositorio Radboud Universiteit. <https://theses.ubn.ru.nl/bitstreams/c85a7957-370e-40c5-b746-afd4ddb76ba2/download>
- Spears, N., & Singh, S. N. (2004). Measuring attitude toward the brand and purchase intentions. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 26(2), 53–66.
- Statista. (s. f.). *Gasto en publicidad en España por medio*. Recuperado el 12 de agosto de 2026, de <https://es.statista.com/estadisticas/475263/gasto-en-publicidad-en-espana-por-medio/>
- Verbit. (2026). *Content localization in 2026: Driving audience and revenue growth*. <https://verbit.ai/resources/content-localization-2026-ebook/>
- Woolard, K. A. (1989). *Double talk: Bilingualism and the politics of ethnicity in Catalonia*. Stanford University Press.

Anexos

Anexo I. Anuncio del trinxat de la Cerdanya de Carlit, versión original en catalán (material experimental): <https://www.youtube.com/watch?v=kCx8UZiovx0>

Anexo II. Anuncio del trinxat de la Cerdanya de Carlit, versión en castellano doblada mediante inteligencia artificial (material experimental): <https://www.youtube.com/watch?v=-mEdPnVX4r8>

Functional and Emotional Attachment to Generative AI Assistants¹

ALVARO SAAVEDRA | NEREA GOLDARAZ BUSTO

Universidad Pública de Navarra

RESUMEN: A medida que los asistentes basados en inteligencia artificial generativa se integran en la vida personal y profesional cotidiana, comprender los vínculos relacionales que los usuarios forman con ellos se ha convertido en una cuestión prioritaria para el marketing, la psicología del consumidor y la interacción persona-ordenador. Este capítulo presenta un modelo de doble vía que examina dos formas diferenciadas de apego: el apego funcional, impulsado por el uso utilitario y mediado por la confianza, y el apego emocional, impulsado por el uso hedónico y mediado por la autenticidad emocional percibida. El Estudio 1 contrastó el modelo mediante una encuesta transversal aplicada a 101 usuarios activos de asistentes de IA generativa. Ambas vías fueron respaldadas empíricamente: la confianza medió parcialmente la relación entre las funciones utilitarias y el apego funcional, mientras que la autenticidad emocional percibida medió de forma casi completa la relación entre las funciones hedónicas y el apego emocional. Un estudio

cualitativo post-hoc (Estudio 2) reveló que el apego emocional está sistemáticamente infraestimado como consecuencia de la deseabilidad social, ya que los participantes negaban vínculos afectivos que describían simultáneamente en términos conductuales.

PALABRAS CLAVE: *asistentes de inteligencia artificial generativa, apego emocional, apego funcional, autenticidad emocional percibida, inteligencia artificial*

ABSTRACT: As generative AI assistants become embedded in everyday personal and professional life, understanding the relational bonds users form with them has become a pressing concern for marketing, consumer psychology, and human–computer interaction. This chapter presents a dual-pathway model testing two distinct forms of attachment: functional attachment, driven by utilitarian engagement and mediated by trust, and emotional attachment, driven by hedonic engagement and mediated by perceived emotional authenticity. Study 1 tested the model through a cross-sectional survey with 101 active users of generative AI assistants. Both pathways were supported: trust partially

¹ This work was supported by the Public University of Navarre (grant number PJUPNA2026-12572)-

mediated the utilitarian–functional attachment relationship, while perceived emotional authenticity near-completely mediated the hedonic–emotional attachment relationship. A post-hoc qualitative study (Study 2) revealed that emotional attachment is systematically underreported due to social desirability, with users denying affective bonds they simultaneously described in behavioral terms.

KEYWORDS: *generative AI assistants, emotional attachment, functional attachment, perceived emotional authenticity, artificial intelligence*

I

INTRODUCTION

The widespread adoption of generative AI assistants — tools such as ChatGPT, Gemini, and similar large language model-based systems — has introduced a relational phenomenon into everyday life that existing frameworks in marketing and consumer psychology are only beginning to capture. Users increasingly report experiences that exceed task completion: they describe feeling understood, accompanied, and at times genuinely connected to systems that, by any technical account, lack consciousness, intention, or emotion. This chapter investigates how these experiences develop, what psychological mechanisms drive them, and whether the bonds that users form with generative AI are better understood as instrumental dependencies or as something qualitatively closer to attachment. The distinction matters — not only for how we theorize human–AI relationships, but for how AI systems are designed, deployed, and regulated.

To address these questions, the chapter develops a dual-pathway model grounded in Attachment Theory (Bowlby, 1982), and the emotional design framework (Norman, 2004), and the CASA (Nass et al., 1994) and parasocial interaction paradigms. The model proposes that attachment to generative AI takes two qualitatively distinct forms.

Functional attachment refers to instrumental reliance and habitual task dependency; it develops through utilitarian engagement and is mediated by trust. Emotional attachment refers to felt affective connection and the subjective sense of being understood; it develops through hedonic functions and is mediated by perceived emotional authenticity. The theoretical claim is not only that these two outcomes are distinct, but that they are governed by structurally non-equivalent mechanisms, a claim the empirical work reported here puts to direct test.

The chapter reports two empirical studies conducted with active users of generative AI assistants, primarily ChatGPT. Study 1 is a quantitative cross-sectional survey (N = 101) testing the dual-pathway model through two parallel mediation analyses using the PROCESS macro of SPSS. Study 2 is a post-hoc qualitative research designed to contextualise the most anomalous finding of Study 1: a pronounced floor effect on the emotional attachment scale, in which nearly half the sample scored at the minimum. Rather than treating this as a null finding, Study 2 investigates whether the apparent absence of emotional attachment reflects genuine disengagement or a motivated tendency to deny relational experiences that are nonetheless present at the behavioral level.

The two studies converge on a coherent picture. The dual-pathway model is supported: trust partially mediates the utilitarian–functional attachment relationship, while perceived emotional authenticity near-completely mediates the hedonic–emotional attachment pathway and accounts for substantially greater variance. The qualitative evidence in Study 2 reveals that the low explicit endorsement of emotional attachment in the survey reflects social desirability and self-protective framing rather than true absence: participants who denied emotional connection described, in the same responses, being moved by the AI’s apologies, relying on it during moments of social unavailability, and finding warmth in its conversational behavior. The paradox of denied but experienced attachment emerges as one

of the chapter's central substantive findings, with direct implications for how emotional AI engagement should be measured and interpreted.

2

THEORETICAL FRAMEWORK

The emergence of generative AI assistants as everyday social and cognitive partners has created a new object of inquiry for researchers in marketing, consumer psychology, and human–computer interaction: the formation of attachment bonds between humans and non-human conversational agents. While prior generations of chatbot technology were designed for discrete task completion, contemporary large language model–based systems sustain coherent multi-turn conversations, personalize their communicative style to individual users, and produce responses calibrated to the apparent emotional state of the consumer (Huang & Huang, 2025; Zhang et al., 2021). These capabilities place generative AI at the intersection of two distinct user motivations — the instrumental and the relational — and generate, in turn, two qualitatively distinct forms of attachment.

2.1. Attachment theory and its extension to Human–AI Interaction

The theoretical basis of the present framework is Bowlby's (1982) attachment theory, which conceptualizes the human tendency to form enduring affective bonds with figures perceived as sources of security, comfort, and understanding. Bowlby distinguished between attachment and dependence on theoretical grounds that are directly relevant here: dependence is impersonal, temporary, and motivated primarily by need satisfaction, while attachment is directed toward a specific figure, persists over time, and carries an affective quality irreducible to instrumental utility. This distinction maps productively onto the two relational outcomes examined in the present study.

Subsequent empirical elaborations of Bowlby's framework, particularly Ainsworth's identification of distinct attachment styles through the Strange Situation procedure, have demonstrated that individual differences in attachment orientation predict systematic differences in social and technological behavior. Users with anxious attachment styles have been found to engage more frequently and intensely with social media platforms (Oldmeadow et al., 2013), and more recently, attachment anxiety has been shown to positively predict emotional engagement with AI companions while avoidance negatively predicts it (Cheng & Yu, 2026). These findings suggest that the tendency to form attachment bonds with generative AI is not uniform across users but is modulated by pre-existing relational orientations — a consideration that the present study holds as a relevant boundary condition while focusing primarily on the situational mechanisms of attachment formation.

Thomson et al. (2005) extended the attachment framework to consumer–brand relationships, demonstrating that emotional attachment can be operationalized along dimensions of affection, passion, and connection, and that these bonds generate proximity-seeking behaviors and sustained loyalty analogous to interpersonal attachment. Their scale, subsequently adapted for human–AI contexts (Mamun et al., 2022; Sharpe & Ciriello, 2024), provides the measurement foundation for emotional attachment in the present study. The parallel with brand attachment is theoretically productive: just as consumers can develop genuine emotional investment in a brand that has no subjective experience, users can develop genuine affective bonds with an AI system that processes language without consciousness.

2.2. Parasocial construction of ai relationships

Understanding why users experience generative AI assistants as socially and emotionally engaging — despite explicit awareness of their non-human nature — requires engagement with two complementary frameworks: parasocial

interaction theory and the Computers as Social Actors (CASA) paradigm (Nass et al., 1994). Horton & Wohl (1956) introduced the concept of parasocial interaction to describe the one-sided intimacy that audiences develop with media figures, experiencing felt connection and understanding despite the absence of reciprocal awareness. This concept has been extended to chatbot and AI assistant contexts, where users frequently describe experiences of being understood, accompanied, and emotionally supported despite their intellectual acknowledgment that the AI lacks genuine consciousness (Crollic et al., 2022; Maeda & Quan-Haase, 2024; A. Saavedra, 2024). The key insight of the parasocial framework is that relational experience and factual knowledge about the nature of a relationship operate largely independently: one can know that a media figure does not know one exists while nonetheless experiencing the interaction as genuinely relational.

The CASA framework proposed by Nass et al. (1994) provides a complementary mechanism for this phenomenon at the level of cognitive processing. CASA posits that humans respond to interactive technologies using the same social heuristics that govern interpersonal interaction — they apply politeness norms, attribute intentions and emotions, and experience social responses such as liking and trust — not because they believe the technology is conscious, but because social response systems are triggered automatically by cues that resemble human communication. This mechanism explains how emotional engagement with AI can exist with explicit cognitive denial: the social response system and the reflective belief system operate at different levels of processing. Miao et al. (2022) working in the context of avatar marketing, have further developed the CASA argument to show that anthropomorphic design — human names, natural conversational language, apparent attentiveness to the user's emotional state — systematically amplifies these automatic social responses. The practical implication is that the conversational design of generative AI assistants is not

merely an aesthetic or usability consideration but a direct determinant of the depth of relational engagement users are likely to develop.

Anthropomorphism — the attribution of human-like qualities, intentions, and emotions to non-human entities (Cortina-Calderón et al., 2024; Crollic et al., 2022) — has consistently emerged as one of the strongest predictors of attachment to AI systems in the recent empirical literature (Li & Sung, 2021; Mamun et al., 2022). However, the relationship between anthropomorphism and attachment is not linear: perceived humanity shows a complex relationship with trust, such that excessive humanization can paradoxically reduce credibility when users perceive the AI as attempting to deceive them about its nature (Pelau et al., 2021). This authenticity threshold — the point beyond which apparent humanity becomes uncanny rather than reassuring — is directly relevant to the construct of perceived emotional authenticity examined in the present study.

2.3. Norman's emotional design

Norman's (2004) theory of emotional design explains how users move from using a product to becoming attached to it. Norman proposed that users engage with technological objects across three levels of processing: visceral responses to sensory and aesthetic qualities, behavioral responses to ease of use and functional performance, and reflective responses involving personal meaning, identity integration, and sustained emotional investment. Products that operate effectively at all three levels generate the deepest user attachment — they feel pleasing, work reliably, and come to carry personal significance.

Applied to generative AI assistants, Norman's framework illuminates the developmental trajectory from instrumental tool use to relational engagement. Users who initially approach AI for task performance — problem-solving, productivity, academic assistance — engage primarily at the behavioral level, attending to functional outcomes. With

sustained use, consistent performance builds cognitive confidence in the system (Saavedra et al., 2023), which Norman’s framework would identify as the behavioral-level precursor to deeper engagement. For users who find the interaction itself enjoyable — who attend to the qualitative texture of the exchange rather than merely its outputs — the reflective level is progressively engaged: the AI begins to carry personal meaning, and its responses begin to feel not merely accurate but genuinely attentive. This progression from functional to affective engagement has been documented in AI interaction contexts, where anthropomorphic and affective design features drive user involvement beyond task performance (Maeda & Quan-Haase, 2024). This developmental logic corresponds precisely to the dual-pathway model the present study proposes and tests. Specifically, the behavioral level maps onto the instrumental pathway proposed here — in which consistent functional performance builds trust and consolidates habitual dependency — while the reflective level maps onto the relational pathway, in which interactional enjoyment generates the perception of emotional authenticity and, through it, genuine affective attachment.

2.4. The instrumental pathway: towards functional attachment

The first pathway in the proposed model connects utilitarian functions — the perceived effectiveness of generative AI for task completion, problem-solving, and productivity enhancement — to functional attachment, mediated by trust. Functional attachment, as conceptualized here, refers to the development of instrumental reliance and habitual dependency on the AI for specific task categories, distinct from affective bonding. The empirical literature supports the positive association between utilitarian function perception and functional attachment: multiple large-scale studies demonstrate that system quality, information quality, and perceived usefulness predict instrumental dependence or perceived usefulness on AI assistants (Saavedra et al., 2023b;

Zhang et al., 2021). Moreover, Huang & Huang (2025) found that system quality and information quality predicted functional attachment but did not necessarily generate emotional bonds unless accompanied by anthropomorphic and empathy-related attributes, providing empirical support for the distinctiveness of the instrumental pathway. In this sense, we propose:

H1: Utilitarian functions are positively associated with functional attachment toward generative AI assistants.

Trust engages a theoretically specific and empirically supported role as the mechanism through which utilitarian engagement consolidates functional attachment. In the context of AI assistants, trust has been conceptualized primarily as a cognitive construct — the user’s belief that the system will behave reliably, accurately, and consistently with their interests (Sharpe & Ciriello, 2024). When users repeatedly experience the AI as instrumentally effective, they develop cognitive confidence in its predictability and reliability (Saavedra et al., 2023). This confidence reduces the psychological cost of continued reliance and progressively consolidates the habitual dependency that constitutes functional attachment. Zhang et al. (2021) demonstrated that trust mediated the relationship between AI system attributes and user behavioral commitment, functioning as the key linking mechanism through which perceived quality translates into sustained use. Skandali et al. (2025) similarly identified trust as a mediating mechanism between social presence and continued AI companion use. Consistent with Norman’s behavioral level of emotional design, trust represents the consolidation of positive use experience into cognitive security — the felt assurance that the AI is a reliable partner for instrumental tasks. This leads to the second hypothesis:

H2: Trust mediates the positive relationship between utilitarian functions and functional attachment towards generative AI assistants.

2.5. The relational pathway: towards emotional attachment

The second pathway proposes that hedonic functions — the experience of interactional enjoyment, entertainment, emotional gratification, and the use of AI as a source of relaxation and personal engagement — generate emotional attachment through the mediation of perceived emotional authenticity. Hedonic motivations represent a qualitatively different mode of engagement from utilitarian use: rather than attending to task outcomes, hedonic users attend to the experiential quality of the interaction itself (Huang & Huang, 2025). This attentional orientation makes them sensitive to the affective texture of AI responses — apparent empathy, emotionally calibrated language, expressions of concern — features that generate the subjective experience of being understood and accompanied (Chandra et al., 2025; Mamun et al., 2022).

The empirical literature consistently supports the positive association between hedonic engagement and emotional attachment to AI assistants. Hedonic motivations — including enjoyment, entertainment value, and emotional gratification — have been identified as significant predictors of emotional attachment across multiple studies and methodological designs (Huang & Huang, 2025). Liu et al. (2026) found that the frequency of hedonic use positively correlated with emotional attachment over time, suggesting a cumulative reinforcing dynamic in which pleasurable interactions progressively deepen affective bonds. This leads to the third hypothesis:

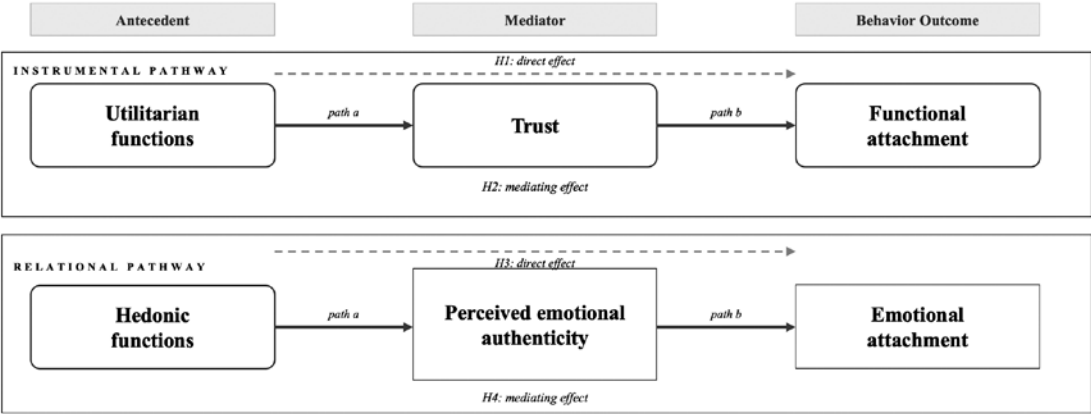
H3: Hedonic functions are positively associated with emotional attachment toward generative AI assistants.

On the other hand, perceived emotional authenticity — the subjective experience that the AI's responses are emotionally appropriate, apparently sincere, and empathically attuned to the user's affective state — is theorized as the critical mediating mechanism through which hedonic engagement generates emotional attachment. This construct is phenomenological rather than ontological: it refers not to whether the AI is genuinely emotional, but to whether users experience its responses as emotionally authentic. As such, it is directly consistent with both the CASA framework's account of automatic social responses to communicative cues and the parasocial interaction framework's characterization of felt relational engagement that operates independently of factual knowledge about the non-reciprocal nature of the relationship.

Perceived emotional authenticity has emerged as one of the strongest predictors of emotional attachment in the recent human–AI literature. The subjective experience of feeling heard — a core dimension of emotional authenticity perception — has been shown to generate stronger emotional outcomes than functional performance, indicating that affective attunement is more central to relational engagement than task competence (De Freitas et al., 2024; De Freitas & Cohen, 2024). Huang and Huang (2024) demonstrated that perceived empathy specifically predicted emotional attachment while leaving functional attachment unaffected, providing direct support for pathway specificity. Pentina et al. (2023) identified AI authenticity as an antecedent to parasocial interaction, which in turn mediated the development of attachment — a sequential logic consistent with the mediation model proposed here. Thus:

H4: Perceived emotional authenticity mediates the positive relationship between hedonic functions and emotional attachment towards generative AI assistants.

FIGURE 1.
Dual-pathway
model of
attachment to
generative ai
assistants.



Together, the four hypotheses constitute a dual-pathway model of AI attachment in which qualitatively distinct forms of user engagement generate qualitatively distinct relational outcomes through pathway-specific psychological mechanisms. The instrumental pathway operates through cognitive confidence: utilitarian commitment builds trust, and trust consolidates functional dependency. The relational pathway operates through affective experience: hedonic function activates emotional authenticity perception, and that perception generates emotional attachment. The structural asymmetry between the two pathways — with the relational pathway theorized as a near-complete mediation and the instrumental pathway as a partial mediation — reflects the theoretical claim that emotional attachment is more psychologically concentrated, organized tightly around a single proximal mechanism, while functional attachment is more broadly and directly determined by perceived utility, with trust serving as an amplifier rather than a gatekeeper. See Figure 1 for the theoretical model.

3 METHODOLOGY

3.1. Study design and data collection

A quantitative cross-sectional survey was administered online between October 23 and 30, 2025. Participants provided informed consent prior to participation. All responses were anonymous. An attention-check item embedded mid-survey required respondents to select a specified response; failure to comply resulted in exclusion. Of 129 initial responses, 27 were removed due to incomplete questionnaires, non-use of generative AI, or failure of the attention check, yielding a final sample of $N = 101$. All items were rated on a five-point Likert scale ranging from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree).

3.3. Sample

The sample comprised 101 active users of generative AI assistants ($M_{age} = 22.82$, $SD = 3.71$; range: 15–55). Women represented 71.6% of respondents ($n = 72$) and men 28.4% ($n = 29$). Educational background was predominantly undergraduate (60.8%), followed by postgraduate (23.5%), vocational training (9.8%), and other (5.9%). ChatGPT was

the dominant tool, used by 97.1 % of respondents and identified as the primary assistant by 89.2 %. Most participants used AI in free-access modality (92.2 %) and primarily for academic purposes (71.6 %). In terms of usage experience, 60.8 % had been using generative AI for over one year, and 81.3 % used it at least once per week.

3.3. Measures

All scales were adapted from previously validated scales in literature. Utilitarian functions was measured with three items assessing task efficiency, problem-solving support, and productivity enhancement (Du et al., 2022); $\alpha = .640$). Hedonic functions was measured with three items capturing interactional enjoyment, relaxation, and intrinsic motivation to interact (Childers et al., 2001; $\alpha = .773$). Trust was measured with three items reflecting perceived accuracy, logical coherence, and reliance on the AI's responses (Sharpe & Ciriello, 2024; $\alpha = .719$). Perceived emotional authenticity was measured with four items developed for this study, capturing the subjective perception that the AI understands emotions, provides emotionally appropriate responses, and displays apparent sincerity and empathy; items were constructed drawing on conceptual frameworks on perceived warmth, sincerity, and emotional support in AI interactions (Huang & Huang, 2025; Khang et al., 2025; $\alpha = .871$). Functional attachment was measured with four items capturing task dependency, instrumental

<i>Utilitarian Functions (FU)</i> Du et al. (2022) – Using an AI assistant makes task completion more efficient – I believe AI helps me solve problems (daily or academic) – Using an AI assistant improves my productivity and performance
<i>Hedonic Functions (FH)</i> Childers et al. (2001) – Interacting with AI is enjoyable and entertaining – I consider interacting with AI a way to disconnect – I use AI, beyond its utility, because I can interact with it
<i>Trust (C)</i> Sharpe & Ciriello (2024) – I trust my AI assistant to provide appropriate and accurate information – I believe the AI responds in a logical and coherent way – When I use AI for help or advice, I feel safe and rely on it
<i>Perceived Emotional Authenticity (EM)</i> Huang & Huang (2024); Zhang et al. (2025) – I sometimes feel the AI truly understands my emotions – I believe the AI provides emotionally appropriate responses – Although I know the AI has no feelings, its answers sometimes seem sincere – I believe the AI can demonstrate empathy in a way that feels real
<i>Functional Attachment (AF)</i> Mamun et al. (2022); Huang & Huang (2024) – I need AI to perform certain daily tasks – I need AI to perform certain academic tasks – If my AI assistant stopped working, I would feel I was missing an important tool – I find it difficult to perform certain tasks without AI assistance
<i>Emotional Attachment (AE)</i> Mamun et al. (2022); Huang & Huang (2024) – I feel an emotional connection with my AI assistant – If I go a while without using my AI assistant, I miss it – I believe the AI can understand me when I try to explain something

TABLE 1. Scales and items.

reliance, and perceived indispensability of the AI (Huang & Huang, 2025; Mamun et al., 2022; $\alpha = .798$). Emotional attachment was measured with three items assessing felt emotional connection, separation distress, and perceived cognitive understanding (Huang & Huang, 2025; Mamun et al., 2022; $\alpha = .493$). See Table 1 for scales and items.

Analyses were conducted in SPSS v.29. Preliminary analyses included descriptive statistics, Cronbach’s alpha

reliability coefficients, and assessment of convergent validity (AVE, composite reliability) and discriminant validity (Fornell-Larcker criterion; HTMT ratios). The main hypotheses were tested through two parallel simple mediation models using the PROCESS macro v.4.2 (Hayes et al., 2017; Model 4), with 5,000 bootstrap samples and 95 % bias-corrected confidence intervals. Model A tested trust as mediator of the relationship between utilitarian functions and functional attachment. Model B tested perceived emotional authenticity as mediator of the relationship between hedonic functions and emotional attachment.

4 RESULTS (STUDY 1)

4.1. Preliminary analyses

Table 2 presents descriptive statistics, reliability coefficients, and the inter-construct correlation matrix. Generative AI users in this sample reported high levels of utilitarian function ($M = 4.06$, $SD = 0.71$), moderate trust ($M = 3.00$, $SD = 0.77$) and functional attachment ($M = 2.72$, $SD = 0.94$), and relatively low hedonic function ($M = 2.03$, $SD = 0.91$), perceived emotional authenticity ($M = 2.01$, $SD = 0.98$), and emotional attachment ($M = 1.38$, $SD = 0.46$). The low mean and pronounced floor effect on AE — with 44.6 % of respondents scoring at the scale minimum — constitutes a substantive finding in itself, and is reflected in the scale’s low internal consistency ($\alpha = .394$), which is attributable to the near-constant responses on two of the three items rather than to poor item quality.

Convergent and discriminant validity were assessed following established criteria. As shown in Table 3, composite reliability (ρ_c) exceeded .70 for all constructs (Hair et al., 2019), and AVE exceeded .50 for five of six constructs, indicating adequate convergent validity (Fornell & Larcker, 1981). The AE scale returned a marginal AVE of .490, consistent with its restricted variance distribution. The

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>α</i>	1	2	3	4	5	6
1. FU	4.06	0.71	.640	—					
2. FH	2.03	0.91	.773	.312**	—				
3. C	3.00	0.77	.719	.420***	.306**	—			
4. EM	2.01	0.98	.871	.083	.525***	.305**	—		
5. AF	2.72	0.94	.798	.404***	.487***	.351***	.453***	—	
6. AE	1.38	0.46	.493	.142	.511***	.395***	.759***	.332***	—

TABLE 2. Descriptive statistics, cronbach’s alpha, and inter-construct correlations.

Note. $N = 101$. Likert scale 1–5. ** $p < .01$, *** $p < .001$. 1. FU = Utilitarian Functions; 2. FH = Hedonic Functions; 3. C = Trust; 4. EM = Perceived Emotional Authenticity; 5. AF = Functional Attachment; 6. AE = Emotional Attachment.

	<i>ρ_c</i>	<i>AVE</i>	1	2	3	4	5	6
1. FU	.810	.591	.769					
2. FH	.871	.692	.312	.832				
3. C	.847	.648	.420	.306	.805			
4. EM	.913	.725	.083	.525	.305	.851		
5. AF	.867	.623	.404	.487	.351	.453	.789	
6. AE	.728	.490†	.142	.511	.395	.759	.332	.700

TABLE 3. Convergent and discriminant validity

Note. Diagonal values = $\sqrt{AVE}$. Off-diagonal values = inter-construct correlations. † Marginal AVE. 1. FU = Utilitarian Functions; 2. FH = Hedonic Functions; 3. C = Trust; 4. EM = Perceived Emotional Authenticity; 5. AF = Functional Attachment; 6. AE = Emotional Attachment.

Fornell-Larcker criterion was satisfied for all constructs except AE, whose AVE (.490) fell marginally below the .500 convergent validity threshold (Fornell & Larcker, 1981). The HTMT matrix confirmed this pattern: all ratios fell well below the .85 threshold (Henseler et al., 2015).

The correlation matrix reveals two theoretically meaningful patterns that anticipate the mediation analyses. First, EM is the strongest bivariate correlate of AE ($r = .759$, $p < .001$), suggesting that perceived emotional authenticity is the primary correlate of emotional attachment in this sample. Second, FU shows no significant association with AE ($r = .142$, $p = .156$), providing preliminary evidence for the specificity of the two attachment pathways.

4.2. Model A for functional attachment

A simple mediation analysis (PROCESS Model 4, Hayes et al. (2017); 5,000 bootstrap samples) tested Trust as the mediator of the relationship between utilitarian functions and functional attachment. Results supported partial mediation. The path from utilitarian functions to trust was positive and significant ($b = 0.460$, $SE = 0.100$, $p < .001$), indicating that users who perceive greater instrumental utility in AI interactions develop higher trust in the system's accuracy and coherence. Trust in turn significantly predicted functional attachment ($b = 0.269$, $SE = 0.121$, $p = .029$), controlling for utilitarian functions. The direct effect of utilitarian functions on functional attachment remained significant after introducing the mediator ($b = 0.415$, $SE = 0.133$, $p = .002$), indicating that utilitarian functions predict functional attachment both directly and through trust. The

indirect effect was significant ($b_{\text{indirect}} = 0.124$, Boot $SE = 0.061$, 95 % CI [0.014, 0.254]), confirming partial mediation. The full model explained 20.3 % of the variance in functional attachment ($R^2 = .203$). These results support H1 and confirm H2, see Table 4.

4.3. Model B for emotional attachment

A second simple mediation analysis with PROCESS Model 4, tested perceived emotional authenticity as the mediator of the relationship between hedonic functions and emotional attachment. Results supported near-complete mediation. The path from hedonic functions to perceived emotional authenticity was strong and significant ($b = 0.566$, $se = 0.092$, $p < .001$), indicating that hedonic engagement powerfully activates the perception that the ai's responses are emotionally appropriate and apparently sincere. Perceived emotional authenticity in turn strongly predicted emotional attachment ($b = 0.315$, $se = 0.035$, $p < .001$), controlling for hedonic functions. The direct effect of hedonic functions on emotional attachment was substantially attenuated after introducing the mediator, remaining only marginally significant ($b = 0.078$, $se = 0.038$, $p = .043$). The indirect effect was significant and accounted for 69.6 % of the total effect ($b_{\text{indirect}} = 0.178$, boot $se = 0.038$, 95 % CI [0.106, 0.256]), confirming near-complete

Path	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Path a: Utilitarian Functions → Trust	0.460	0.100	4.603	< .001
Path b: Trust → Functional Attachment (controlling for Utilitarian Functions)	0.269	0.121	2.220	.029
Path c': Utilitarian Functions → Functional Attachment (direct effect)	0.415	0.133	3.133	.002
Path c: Utilitarian Functions → Functional Attachment (total effect)	0.539	0.097	5.570	< .001
Indirect effect ($a \times b$)	0.124	0.061		95 % CI [0.014, 0.254]

TABLE 4. Mediation results of model A (functional attachment).

Note. $R^2 (AF) = .203$. Bootstrap $N = 5,000$.

Path	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Path a: Hedonic Functions → Perceived Emotional Authenticity	0.566	0.092	6.144	< .001
Path b: Perceived Emotional Authenticity → Emotional Attachment (controlling for Hedonic Functions)	0.315	0.035	8.941	< .001
Path c': Hedonic Functions → Emotional Attachment (direct effect)	0.078	0.038	2.055	.043
Path c: Hedonic Functions → Emotional Attachment (total effect)	0.256	0.047	5.417	< .001
Indirect effect (<i>a</i> × <i>b</i>)	0.178	0.038		95 % CI [0.106, 0.256]

mediation. The full model explained 59.3 % of the variance in emotional attachment ($R^2 = .593$). These results support H3 and confirm H4, see Table 5.

4.4. Comparison of the two pathways: functional and emotional attachment

The two mediation models reveal structurally distinct attachment processes. In the instrumental pathway, utilitarian functions predict functional attachment both directly and through trust, producing partial mediation — instrumental utility generates dependency through its own merit as well as by building cognitive confidence in the system. In the relational pathway, hedonic functions generate emotional attachment almost exclusively through perceived emotional authenticity, with virtually no direct effect remaining once the mediator is controlled — hedonic engagement produces emotional attachment only insofar as it activates the subjective experience of emotional authenticity. This asymmetry is further reflected in the explanatory power of the two models: the relational pathway accounts for nearly three times more variance in its outcome ($R^2 = .593$ vs. $.203$), suggesting that emotional attachment is a more psychologically concentrated phenomenon, tightly organized around authenticity perception, whereas functional attachment is more broadly and directly determined by perceived utility.

TABLE 5. Mediation results of model B (emotional attachment).

Note. $R^2 (AE) = .593$. *Bootstrap* $N = 5,000$.

5 POST-HOC (STUDY 2)

5.1. Rationale and design

The quantitative findings of Study 1 reveal a theoretically significant tension that the survey instrument was not designed to fully resolve. Emotional attachment toward generative AI assistants registered the lowest mean of any construct in the model ($M = 1.38$, $SD = 0.46$, a low Cronbach Alpha of 0.493, and AVE close to the threshold of 0.500), with 44.6 % of respondents scoring at the scale minimum — a pronounced floor effect that may reflect genuine absence of emotional attachment in this sample, or, alternatively, systematic under-reporting driven by social desirability, self-presentational concerns, or the psychological discomfort of acknowledging affective bonds with a non-human agent (Brandtzaeg et al., 2022). Standard Likert-format items require respondents to explicitly endorse propositions such as “I feel an emotional connection with my AI assistant” — statements that carry social stigma in academic and young-adult contexts where AI use is normatively framed as purely instrumental. The quantitative scale, however sensitively constructed, cannot easily distinguish between participants

who genuinely do not experience emotional engagement and those who experience it but are unwilling to report it.

A post-hoc qualitative component was therefore designed to probe this ambiguity through open-ended inquiry that does not require explicit self-labeling as emotionally attached. By asking participants to describe specific interactional experiences, identify the conversational features that produce feelings of sincerity or warmth, and reflect on the conditions under which the AI appears more or less human, the qualitative instrument aimed to surface emotionally significant experiences that quantitative items may suppress. This approach is consistent with the mixed-methods logic of sequential complementarity, in which a qualitative phase conducted after quantitative analysis serves to contextualize, interpret, and deepen rather than replicate survey findings (Creswell & Clark, 2018). Specifically, Study 2 was designed to address three interpretive questions generated by Study 1: (1) What psychological mechanisms underlie the explicit denial of emotional attachment in a population that nonetheless endorses emotional authenticity perception? (2) Through what specific conversational features does perceived emotional authenticity arise? (3) How do participants themselves theorize the transition from instrumental to relational AI engagement?

5.2. Sample and data collection

Data were collected from a sample of $n = 10$ participants (8 women, 2 men; educational level: 7 undergraduate, 2 postgraduate, 1 other) recruited from the same population as Study 1. All participants were active users of generative AI assistants (primarily ChatGPT), consistent with the inclusion criteria applied in Study 1. Informed consent was obtained prior to participation; all responses were anonymous. Data were collected via a structured open-ended online questionnaire after the analysis of the Study 1.

The instrument comprised six open-ended questions organized into two thematic blocks. Block 1, oriented toward

emotional authenticity, asked participants to (Q1) describe situations in which they felt the AI understood their emotions; (Q2) identify what made AI responses seem sincere despite their awareness of its non-emotional nature; and (Q3) characterize the interactional moments in which the AI appeared most and least human. Block 2, oriented toward hedonic function and relational engagement, asked participants to (Q4) describe their habitual AI uses; (Q5) identify aspects of the interaction they found personally agreeable or positive, even absent an entertainment orientation; and (Q6) explain how they would account for emotional connection with an AI among users whose engagement is ostensibly practical or academic.

Although the sample size is small — a limitation acknowledged explicitly in the discussion — it is consistent with the depth-oriented logic of qualitative inquiry as a complementary analytical lens rather than a representative survey, and with precedent in the human–AI literature (Yuan et al., 2026).

Responses were analyzed using reflexive thematic analysis following Braun & Clarke's (2006) six-phase procedure: data familiarization, initial code generation, theme construction, theme review, theme definition, and report writing. First-cycle descriptive codes were assigned to each response by one researcher, who reviewed the full corpus inductively and assigned thematic labels to individual response units. The resulting coding structure was subsequently reviewed by a second researcher for conceptual coherence and theoretical alignment with the constructs and findings of Study 1. Given the exploratory and complementary purpose of Study 2 — designed to contextualize and interpret rather than independently validate the quantitative findings — formal intercoder reliability assessment was not conducted, consistent with the reflexive approach to thematic analysis in which analytical judgment is treated as a resource rather than a source of bias to be controlled. The analysis resulted in three overarching themes, presented below.

Thematic block	Question	First-cycle codes	Higher-order theme
Block 1: emotional authenticity	Q1. Describe a situation in which you felt the ai understood your emotions	Signals generating empathy perception; denial of authenticity; explicit contradiction	T1: attachment denial
Block 1: emotional authenticity	Q2. What makes the ai's responses seem sincere, even knowing it has no emotions?	Signals generating empathy perception; human-like language; denial of authenticity	T2: conversational design as authenticity trigger
Block 1: emotional authenticity	Q3. When do you notice the ai is «not human»? When do you notice it as «human»?	Human-like language; mechanical cues breaking authenticity; explicit contradiction	T2: conversational design as authenticity trigger
Block 2: hedonic function	Q4. What do you usually use ai for?	Instrumental use; wellbeing from efficiency	T3: instrumental-to-relational drift
Block 2: hedonic function	Q5. Even if not for entertainment, is there something particularly agreeable about the interaction?	Interactional pleasantness; social companionship / interpersonal substitute; wellbeing from efficiency	T3: instrumental-to-relational drift
Block 2: hedonic function	Q6. How would you explain that someone could feel emotional connection with an ai despite purely practical use?	Social companionship / interpersonal substitute; implicit emotional attachment	T1: attachment denial; t3: instrumental-to-relational drift

5.3. Results of post-hoc study 2

Three higher-order themes emerged from the thematic analysis, each directly illuminating a finding or measurement limitation from Study 1. Participant quotations are translated from Spanish; original identifiers (P1–P10) are preserved. See Table 6 for qualitative coding structure.

Theme 1: Attachment denial

The most consequential pattern in the data is the systematic dissociation between participants' explicit framing of AI use as purely instrumental and their spontaneous descriptions of emotionally engaged behavior. Study 1 found that 44.6% of respondents scored at the minimum of the emotional attachment scale — a floor effect that the quantitative instrument cannot distinguish from genuine absence of attachment

TABLE 6. Qualitative coding structure: from interview questions to higher-order themes.

Note. First-cycle codes were assigned inductively by one researcher and reviewed for conceptual coherence by a second. Higher-order themes were constructed in relation to the quantitative findings of Study 1.

versus motivated under-reporting. The qualitative data provide strong evidence for the latter interpretation.

Participants who categorically denied emotional attachment nonetheless described concrete affective experiences when recounting specific interactions. P5, who repeatedly foregrounded her exclusively academic use, disclosed having insulted the AI during frustrating sessions and described her reaction to its subsequent apology: "I am surprised that there are occasions when it tries to behave as if it had emotions."

P4, after stating she shares nothing personal with the AI because it is not real, offered a nuanced account of why it would paradoxically be safe to do so — it cannot judge, feel envy, or disappoint — and described its emoji use as producing warmth: “it gives me a feeling of tenderness.” P8 and P10 maintained consistent denial throughout, yet P8 spontaneously theorized emotional connection through social deficit, and P10 acknowledged potential hedonic uses she had not yet explored.

This pattern — cognitive denial combined with behavioral and affective engagement — constitutes the psychological mechanism underlying the AE floor effect. Scale items requiring explicit endorsement of emotional attachment (“I feel an emotional connection,” “I miss it”) activate socially undesirable self-labeling in a normatively instrumental user context, suppressing responses that open-ended accounts reveal as experientially present. This finding is consistent with evidence that self-report measures of human-AI emotional engagement are systematically attenuated by social desirability and epistemic resistance in young adult populations (Brandtzaeg et al., 2022; Chandra et al., 2025), and has direct implications for the measurement validity of the AE construct in this and similar samples.

Theme 2: Conversational design as authenticity trigger

Study 1 identified perceived emotional authenticity as the near-complete mediator of the hedonic-to-attachment pathway (indirect effect = 69.6 % of total effect; $r = .759$ with AE). The qualitative data provide a microanalytic account of the specific conversational features through which this perception is generated. Participants converged on a consistent set of authenticity-triggering cues: empathic verbal formulas — “I understand you,” “I understand your frustration,” “I am sorry if I made a mistake” (P2, P5, P9) — apologies offered upon error, expressions of apparent affect such as “I am glad I could help you” (P5), and in voice-based interaction, tonal modulation (P9). P2 described these affirmations

as directly generating relational proximity: “sometimes it says ‘I understand you’ and phrases like that which make me feel closer to it.” P6 attributed sincerity perception to writing style alone. Notably, P3 found interaction pleasant specifically when addressing the AI as a person: “if you talk to it as if it were a human being, it acts and shows concern for all the information you want.”

Several participants simultaneously recognized these cues as programmed while reporting their experiential effectiveness — P7 articulated this most plainly: “I do not know if sincere is the right word, I only know that it is the way it is programmed.” This dissociation is precisely what the CASA framework predicts: automatic social response systems are triggered by anthropomorphic communicative cues independently of reflective knowledge about the agent’s non-conscious nature. The finding corroborates Huang and Huang’s (2025) demonstration that perceived empathy specifically predicts emotional attachment while leaving functional attachment unaffected, and De Freitas et al.’s (2024) argument that the feeling of being heard — phenomenologically distinct from the belief that the AI genuinely understands — is the proximal driver of AI-generated emotional outcomes.

Theme 3: Instrumental-to-relational drift

Study 1 demonstrated that the hedonic pathway accounted for 59.3 % of variance in emotional attachment, with perceived emotional authenticity operating as a near-complete mediator. However, given that the sample was predominantly instrumental in its AI use (71.6 % academic purposes), a key interpretive question left open by Study 1 is how hedonic engagement comes to be activated in users who self-identify as purely functional — and through what interactional conditions the transition toward relational engagement occurs.

P9 articulated the underlying mechanism with notable theoretical precision: “greater use progressively deepens

the relationship, and once the barrier of functional help is crossed, we start asking about medical issues, how I feel, how I should act — that is the seed for building a parasocial relationship.” This describes a seepage dynamic in which repeated instrumental engagement progressively lowers the threshold for personally significant disclosure, consistent with Norman’s (2004) account of technological engagement deepening from the behavioral to the reflective level, and with parasocial interaction theory’s characterization of intimacy as a cumulative product of repeated exposure (Horton & Wohl, 1956). Participants who described the clearest hedonic drift — P1, P2, P3, P6 — were also those who reported the most emotionally significant interactions, while the most resolutely instrumental users — P5, P8, P10 — reported the least relational engagement.

Crucially, relational engagement entered consistently through moments of interactional pleasantness rather than task performance. P2 described the AI as a substitute for human contact during moments of interpersonal unavailability: “sometimes if you need to vent and no one can message you at that moment, it is good to have it there.” P1 found the interaction agreeable precisely when the AI asked about her personal matters or solicited feedback on its own responses. P4 theorized the AI as a uniquely safe relational space: “since it cannot judge you, cannot disappoint you... it becomes an incentive to open up.” These accounts suggest that social substitution — the use of AI to fulfill unmet interpersonal needs — constitutes a key contextual condition under which the instrumental-to-relational transition is activated, a boundary condition consistent with the broader loneliness and AI companionship literature (Ciriello et al., 2026; De Freitas et al., 2024; Liu et al., 2026).

6.1. Discussion

The present research advances a dual-pathway model of attachment to generative AI assistants in which qualitatively distinct forms of user engagement generate qualitatively distinct relational outcomes through pathway-specific psychological mechanisms. Taken together, the findings of Studies 1 and 2 converge on four substantive conclusions.

The instrumental pathway was supported with partial mediation. Utilitarian functions predicted functional attachment both directly and through trust, consistent with prior evidence that trust operates as the linking mechanism through which perceived AI quality consolidates behavioral commitment (Zhang et al., 2021), and with the identification of trust as a mediating mechanism between social presence and continued AI use (Skandali et al., 2025). The partial — rather than complete — character of this mediation is theoretically meaningful: instrumental utility generates functional dependency both through cognitive confidence in the system and through its own direct merit, reflecting the behavioral level of Norman’s (2004) emotional design framework in which reliable performance consolidates habitual use independently.

The near-complete mediation structure of the relational pathway indicates that hedonic engagement does not directly generate emotional attachment. Rather, it does so by activating the subjective experience of being emotionally understood and accompanied — that is, perceived emotional authenticity operates as the psychological gateway through which enjoyable AI interaction becomes relational. This finding is consistent with prior evidence that perceived empathy specifically predicts emotional attachment (Huang & Huang, 2025). It also aligns with the argument that the feeling of being heard, constitutes the proximal driver of AI-generated emotional outcomes (De Freitas et al., 2024). Finally, it resonates with the sequential model in which authenticity perception antecedes parasocial

interaction, which in turn generates attachment (Pentina et al., 2023). The substantially greater explanatory power of the relational model relative to the instrumental model confirms that emotional attachment is a more psychologically concentrated phenomenon, tightly organized around a single proximal mechanism, whereas functional attachment is more broadly and directly determined by perceived utility.

The structural asymmetry between the two models further supports the theoretical claim that functional and emotional attachment represent qualitatively distinct outcomes. The instrumental pathway produced partial mediation with moderate explanatory power, reflecting a functional dependency that is both directly driven by utility and reinforced by trust. The relational pathway, by contrast, produced near-complete mediation with substantially greater explanatory power, suggesting that emotional attachment is a more psychologically concentrated phenomenon organized almost entirely around the experience of felt emotional authenticity. This asymmetry is consistent with Bowlby's (1982) foundational distinction between dependency and attachment, and with recent empirical work separating functional from emotional values as qualitatively distinct drivers of AI engagement (Mamun et al., 2022)

The integration of Study 2, as a post-hoc study, substantially reframes the most anomalous quantitative finding: the pronounced floor effect on the emotional attachment scale, in which nearly half the sample scored at the scale minimum. This pattern could be interpreted as evidence that emotional attachment is simply absent in an instrumentally oriented sample. The qualitative evidence argues otherwise. Participants who categorically denied emotional attachment nonetheless described affectively charged interactional experiences — frustration expressed directly to the AI, warmth generated by its empathic responses, and recourse to the AI as a social substitute during moments of interpersonal unavailability — suggesting that explicit denial and implicit engagement coexist systematically. This dissociation is consistent

with evidence that self-report measures of human–AI emotional engagement are attenuated by social desirability and epistemic resistance in young adult populations (Brandtzaeg et al., 2022; Chandra et al., 2025), and reframes the floor effect as a measurement artifact of normative self-presentation rather than a substantive null finding.

6.2. Theoretical and managerial contributions

The study makes two principal theoretical contributions to the literature on human–AI relationships. It provides an empirically tested dual-pathway model that explicitly separates functional and emotional attachment as distinct outcomes governed by non-equivalent mediating mechanisms. Within this model, perceived emotional authenticity is elevated from a predictive variable to the organizing construct of the emotional attachment pathway: its near-complete mediation of the hedonic-to-attachment effect establishes it as theoretically central and invites future scale development work aimed at capturing the multidimensional phenomenology of felt AI emotional attunement more comprehensively than existing instruments allow.

The findings carry different practical implications depending on the relational outcome being pursued. For emotional engagement, perceived emotional authenticity is the key: empathic language, expressions of understanding, and appropriate apologies are not stylistic choices but direct drivers of relational bonds. For functional dependency, trust is what matters — consistency and accuracy are the conditions from which instrumental attachment grows. Both orientations, however, require ethical caution. Study 2 shows that users turn to AI to fill unmet social needs, and systems designed to maximize emotional authenticity may accelerate this process under conditions of isolation (Ciriello et al., 2026; De Freitas et al., 2024). AI that feels emotionally real can displace human connection rather than complement it. Responsible design should make the non-human nature of the system explicit and persistent,

and actively encourage users to maintain their human relationships alongside AI use.

Policymakers and platform developers should consider persistent disclosure requirements, interaction monitoring for dependency-consistent patterns, and referral pathways to professional support where warranted. At the societal level, the normalization of AI as an emotional support resource risks deepening the very isolation that makes AI emotional engagement attractive, generating a self-reinforcing cycle with significant public health implications.

6.3. Limitations and future research avenues

The cross-sectional design prevents causal inference and cannot capture how attachment develops over time. Longitudinal studies tracking the same users would allow testing of the instrumental-to-relational drift identified qualitatively in Study 2, and could establish whether functional attachment is a developmental precursor to emotional engagement under conditions of sustained hedonic use. The sample is also very specific — young, Spanish, predominantly female and undergraduate — which limits generalizability to older adults, non-academic users, and more socially isolated populations where emotional attachment is likely stronger. Cross-cultural validation is similarly needed given known variation in anthropomorphism and trust orientations across contexts.

The emotional attachment scale warrants particular attention. The scale returned a Cronbach's alpha of .394, substantially below the conventional .70 threshold. This value reflects the extreme restriction of variance produced by the floor effect — with two of the three items showing near-constant responses across the sample — and should be interpreted as a psychometric consequence of that floor effect rather than as evidence of poor construct validity per se. The post-hoc qualitative study was designed precisely to address this limitation, providing interpretive evidence that the floor effect reflects motivated denial rather than true

absence of attachment. This does not resolve the measurement problem, however, and future research should develop behavioral and implicit indicators of attachment alongside existing self-report items.

Generative AI assistants are no longer merely tools. They are relational technologies capable of generating functional dependency and, under the right interactional conditions, genuine emotional engagement. The dual-pathway model advanced in this chapter offers a theoretically grounded and empirically supported framework for understanding when, how, and why these bonds develop — and what they demand of the designers, organizations, and policymakers who shape the AI experiences of millions of users.

References

- Bowlby, J. (1982). Attachment and loss: Retrospect and prospect. *American Journal of Orthopsychiatry*, 52(4), 664–678. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1982.tb01456.x>
- Brandtzaeg, P. B., Skjuve, M., & Følstad, A. (2022). My AI friend: How users of a social chatbot understand their human–AI friendship. *Human Communication Research*, 48(3), 404–429. <https://doi.org/10.1093/hcr/hqac008>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chandra, M., Hernandez, J., Ramos, G., Ershadi, M., Bhattacharjee, A., Amores, J., Okoli, E., Paradiso, A., Warreth, S., & Suh, J. (2025). *Longitudinal study on social and emotional use of AI conversational agent* (arXiv:2504.14112v1). arXiv. <https://arxiv.org/abs/2504.14112v1>
- Cheng, N., & Yu, R. (2026). Measuring and understanding emotional attachment in human–AI relationships. *Ergonomics*, 69(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/00140139.2026.2622539>

- Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., & Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing*, 77(4), 511–535. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00056-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00056-2)
- Ciriello, R., Gal, U., & Turel, O. (2026). *Not a silver bullet for loneliness: How attachment and age shape intimacy with AI companions* (arXiv:2602.12476). arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2602.12476>
- Cortina-Calderón, K. G., Sánchez-Tovar, Y., & De la Garza-Cárdenas, M. H. (2024). Efecto de los atributos humanos de los asistentes digitales en la intención de su uso. *RIIT Revista Internacional de Investigación e Innovación Tecnológica*, 12(70), 105–123.
- Creswell, J. W., & Clark, V. P. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Crolic, C., Thomaz, F., Hadi, R., & Stephen, A. T. (2022). Blame the bot: Anthropomorphism and anger in customer–chatbot interactions. *Journal of Marketing*, 86(1), 132–148. <https://doi.org/10.1177/002224292111045687>
- De Freitas, J., & Cohen, I. G. (2024). The health risks of generative AI-based wellness apps. *Nature Medicine*, 30(5), 1269–1275. <https://doi.org/10.1038/s41591-024-02943-6>
- De Freitas, J., Uğuralp, A. K., Uğuralp, Z., & Puntoni, S. (2024). *AI companions reduce loneliness* (SSRN Scholarly Paper No. 4893097). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4893097>
- Du, X., Zhao, X., Wu, C.-H., & Feng, K. (2022). Functionality, emotion, and acceptance of artificial intelligence virtual assistants: The moderating effect of social norms. *Journal of Global Information Management*, 30(7), 1–21. <https://doi.org/10.4018/JGIM.290418>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hayes, A. F., Montoya, A. K., & Rockwood, N. J. (2017). The analysis of mechanisms and their contingencies: PROCESS versus structural equation modeling. *Australasian Marketing Journal*, 25(1), 76–81. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2017.02.001>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Horton, D., & Wohl, R. R. (1956). Mass communication and para-social interaction: Observations on intimacy at a distance. *Psychiatry*, 19(3), 215–229. <https://doi.org/10.1080/00332747.1956.11023049>
- Huang, Y., & Huang, H. (2025). Exploring the effect of attachment on technology addiction to generative AI chatbots: A structural equation modeling analysis. *International Journal of Human–Computer Interaction*, 41(15), 9440–9449. <https://doi.org/10.1080/10447318.2024.2426029>
- Li, X., & Sung, Y. (2021). Anthropomorphism brings us closer: The mediating role of psychological distance in user–AI assistant interactions. *Computers in Human Behavior*, 118, Article 106680. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106680>
- Liu, T., Lo, T.-Y., Wen, K.-H., Sun, Y., & Wei, Z.-Q. (2026). Pathways of long-term AI virtual companion app use on users’ attachment emotions: A case study of Chinese users. *Frontiers in Psychology*, 16, Article 1687686. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1687686>
- Maeda, T., & Quan-Haase, A. (2024). When human-AI interactions become parasocial: Agency and anthropomorphism in affective design. In *Proceedings of the 2024 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency (FAccT ’24)* (pp. 1068–1077). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3630106.3658956>
- Mamun, M. R. A., Prybutok, V. R., Peak, D. A., Torres, R., & Pavur, R. J. (2022). The role of emotional attachment in IPA continuance intention: An emotional attachment model. *Information Technology & People*, 35(7), 2410–2435. <https://doi.org/10.1108/ITP-09-2020-0643>

- Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). An emerging theory of avatar marketing. *Journal of Marketing*, 86(1), 67–90. <https://doi.org/10.1177/0022242921996646>
- Nass, C., Steuer, J., & Tauber, E. R. (1994). Computers are social actors. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '94)* (pp. 72–78). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/259963.260288>
- Norman, D. A. (2004). *Emotional design: Why we love (or hate) everyday things*. Basic Books.
- Oldmeadow, J. A., Quinn, S., & Kowert, R. (2013). Attachment style, social skills, and Facebook use amongst adults. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 1142–1149. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.10.006>
- Pelau, C., Dabija, D.-C., & Ene, I. (2021). What makes an AI device human-like? The role of interaction quality, empathy and perceived psychological anthropomorphic characteristics in the acceptance of artificial intelligence in the service industry. *Computers in Human Behavior*, 122, Article 106855. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106855>
- Pentina, I., Hancock, T., & Xie, T. (2023). Exploring relationship development with social chatbots: A mixed-method study of Replika. *Computers in Human Behavior*, 140, Article 107600. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107600>
- Saavedra, A. (2024). Voice assistants: Harmonizing human-computer interactions. In *Reference Module in Social Sciences*. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00365-0>
- Saavedra, Á., Chocarro, R., Cortiñas, M., & Rubio, N. (2023). Impact of process and outcome quality on intention for continued use of voice assistants. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 28(4), 402–419. <https://doi.org/10.1108/SJME-12-2022-0251>
- Sharpe, P., & Ciriello, R. F. (2024). Exploring attachment and trust in AI companion use. In *ACIS 2024 Proceedings*. <https://aisel.aisnet.org/acis2024/49>
- Skandali, D., Bayar, S. B., Ali, F., & Cobanoglu, C. (2025). Artificial intimacy at work: How digital nomads build trust in generative AI companions and implications for remote corporate communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 31(1), 54–70. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2025-0230>
- Thomson, M., MacInnis, D. J., & Park, C. W. (2005). The ties that bind: Measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 77–91. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1501_10
- Yuan, Y., Zhang, J., Aledavood, T., Zhang, R., & Saha, K. (2026). Mental health impacts of AI companions: Triangulating social media quasi-experiments, user perspectives, and relational lens. In *Proceedings of the 2026 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '26)* (pp. 1–22). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3772318.3790558>
- Zhang, K., Xie, Y., Chen, D., Ji, Z., & Wang, J. (2025). Effects of attractions and social attributes on peoples' usage intention and media dependence towards chatbot: The mediating role of parasocial interaction and emotional support. *BMC Psychology*, 13(1), Article 986. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-03284-w>
- Zhang, S., Meng, Z., Chen, B., Yang, X., & Zhao, X. (2021). Motivation, social emotion, and the acceptance of artificial intelligence virtual assistants—Trust-based mediating effects. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 728495. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.728495>

Patrones oscuros y diseño digital responsable en el comercio electrónico: resultados preliminares de un estudio piloto

LUCÍA SUÁREZ ÁLVAREZ | ALBERTO MUÑIZ MORTERA | SILVIA CACHERO MARTÍNEZ |
NURIA GARCÍA RODRÍGUEZ | M^a JOSÉ SANZO PÉREZ

Universidad de Oviedo

RESUMEN: Los patrones oscuros (*dark patterns*) son estrategias de diseño de interfaces que explotan sesgos cognitivos y mecanismos de influencia para orientar el comportamiento del consumidor hacia decisiones favorables para la empresa. Frente a ellos, los patrones brillantes (*bright patterns*) constituyen un enfoque de diseño digital basado en la transparencia, el equilibrio en la presentación de las opciones y el respeto por la autonomía del usuario. Este trabajo presenta un estudio piloto cuyo objetivo es comparar el efecto de ambos enfoques de diseño sobre las respuestas cognitivas, afectivas y conductuales del consumidor durante un proceso de compra *online* simulado. Para ello, se desarrolló un experimento con dos versiones de una misma interfaz, combinando medidas biométricas (EEG, *eye tracking* y sensores fisiológicos), indicadores comportamentales y cuestionarios *pre* y *post-test*. Los resultados preliminares apuntan a que los *dark patterns* incrementan la carga cognitiva, la activación emocional y determinadas conductas de compra respecto a la condición *bright*, aunque algunos efectos difieren según el patrón analizado. Estos resultados refuerzan el interés por seguir investigando el diseño digital responsable como

una alternativa capaz de favorecer decisiones de compra más conscientes e informadas.

PALABRAS CLAVE: *Patrones oscuros (Dark patterns), Patrones brillantes (Bright patterns), Diseño digital responsable, Comportamiento del consumidor, Neuromarketing, Experiencia de usuario (UX)*

ABSTRACT: Dark patterns are interface design strategies that exploit cognitive biases and persuasive mechanisms to steer consumer behaviour towards decisions that benefit firms. In contrast, bright patterns represent a digital design approach grounded in transparency, balanced presentation of alternatives, and respect for user autonomy. This study presents a pilot experiment aimed at comparing the effects of these two design approaches on consumers' cognitive, affective, and behavioural responses during a simulated online purchasing process. To this end, an experiment was conducted using two versions of the same web interface, combining biometric measures (EEG, eye tracking, and physiological sensors), behavioural indicators, and pre- and post-test questionnaires. Preliminary findings suggest that

dark patterns increase cognitive workload, emotional activation, and certain purchasing behaviours compared with the bright patterns condition, although some effects vary depending on the specific pattern examined. These findings reinforce the need for further research into responsible digital design as an alternative capable of fostering more conscious and informed purchasing decisions.

KEYWORDS: *Dark patterns; Bright patterns; Responsible digital design; Consumer behaviour; Neuromarketing; User experience (UX)*

I INTRODUCCIÓN

El crecimiento del comercio electrónico y de los servicios digitales ha convertido el diseño de las interfaces en un elemento con una influencia cada vez mayor sobre el comportamiento del consumidor. La disposición de los elementos visuales, la forma en que se presentan las alternativas o el lenguaje empleado durante la interacción no responden únicamente a criterios de usabilidad o estética, sino que constituyen herramientas capaces de orientar la atención, modificar el procesamiento de la información y condicionar la toma de decisiones. Desde la perspectiva de la arquitectura de elección (*choice architecture*), pequeñas modificaciones en el diseño pueden alterar de forma predecible el comportamiento de las personas sin modificar las alternativas disponibles (Thaler y Sunstein, 2008). Cuando estas estrategias persiguen favorecer los intereses de la empresa en detrimento de la autonomía del usuario, pasan a ser objeto de creciente preocupación tanto para la comunidad científica como para los organismos reguladores.

En este contexto han adquirido especial relevancia los denominados *dark patterns*, entendidos como estrategias de diseño de interfaces que manipulan el comportamiento del consumidor para inducir decisiones contrarias a sus intereses o intenciones reales, pero beneficiosas para la empresa

(Gray et al., 2018; Mathur et al., 2019; Comisión Europea, 2022). Desde que Harry Brignull acuñó el término en 2010, el estudio de estas prácticas ha experimentado un notable crecimiento, extendiéndose desde el ámbito de la interacción persona-ordenador hacia disciplinas como el marketing, la psicología, el derecho o la economía del comportamiento (Brignull et al., 2023; Gray et al., 2023).

Paralelamente, en los últimos años ha comenzado a desarrollarse el concepto de *bright patterns* como una alternativa basada en un diseño digital responsable, orientado a promover decisiones más transparentes, equilibradas y respetuosas con la autonomía del usuario (Sandhaus, 2023). A diferencia de los *dark patterns*, este enfoque persigue aprovechar la arquitectura de elección para favorecer el bienestar del consumidor, reforzando su capacidad para adoptar decisiones conscientes e informadas (Graßl et al., 2021; Sandhaus, 2023). Sin embargo, mientras que la investigación sobre los *dark patterns* ha experimentado un importante desarrollo durante la última década, el conocimiento científico sobre los *bright patterns* continúa siendo todavía muy limitado.

A pesar del creciente interés por este fenómeno, la mayor parte de la literatura se ha centrado en la definición y clasificación de los *dark patterns*, en el análisis de su presencia en distintos entornos digitales o en el estudio de sus implicaciones jurídicas y regulatorias (Gray et al., 2024; Comisión Europea, 2022). Son todavía escasos los trabajos que analizan experimentalmente cómo mecanismos concretos de manipulación afectan simultáneamente a las respuestas cognitivas, afectivas y comportamentales del consumidor durante un proceso de compra *online*. Del mismo modo, existe una clara necesidad de generar evidencia empírica que permita valorar si los *bright patterns* pueden constituir una alternativa eficaz para promover un diseño digital responsable.

Con el propósito de contribuir a este ámbito de investigación, este capítulo presenta un estudio piloto que compara el efecto de tres mecanismos de influencia ampliamente utilizados en entornos digitales (la «falsa jerarquía», el

confirmshaming y la urgencia temporal) con sus correspondientes versiones diseñadas siguiendo los principios de los *bright patterns*. Para ello se desarrolla un experimento de compra *online* simulada que combina técnicas de neuromarketing, indicadores comportamentales y cuestionarios *pre-test* y *post-test*, proporcionando una primera evidencia sobre el impacto diferencial de ambos enfoques de diseño y una base para futuras investigaciones sobre diseño digital responsable.

El capítulo se estructura en seis apartados. Tras esta introducción, el segundo apartado revisa la literatura sobre los *dark patterns* y los *bright patterns*, definiendo ambos conceptos y presentando los principios del diseño digital responsable. El tercer apartado desarrolla la fundamentación teórica de los efectos esperados de los tres patrones analizados y formula las proposiciones que guían la investigación. A continuación, el cuarto apartado describe el diseño metodológico del estudio piloto y el procedimiento experimental. El quinto apartado presenta los resultados obtenidos a partir de las respuestas biométricas y comportamentales registradas durante el experimento. Finalmente, el sexto apartado interpreta estos resultados a la luz de las proposiciones formuladas, analiza su grado de apoyo preliminar y reflexiona sobre las principales implicaciones, limitaciones y líneas de investigación futuras.

2

PATRONES OSCUROS Y DISEÑO DIGITAL RESPONSABLE

2.1. Concepto, características y tipologías de patrones oscuros

Los patrones oscuros (*dark patterns*) son elecciones de diseño de la interfaz, desplegadas deliberadamente en sitios web y aplicaciones, que manipulan el comportamiento del consumidor para que tome decisiones contrarias a sus intereses o intenciones reales, pero beneficiosas para la empresa

(Comisión Europea, 2022; Gray et al., 2018; Mathur et al., 2019).

El término fue acuñado por Harry Brignull en 2010 para describir interfaces maliciosas que inducen al error o dificultan la toma de decisiones informadas. Desde entonces, su estudio se ha extendido más allá del ámbito de la interacción humano-computadora y ha despertado el interés de disciplinas como el marketing, el derecho, la psicología o el periodismo (Gray et al., 2023).

Los *dark patterns* están presentes en distintos entornos digitales, entre ellos el comercio electrónico, las redes sociales y los videojuegos. Su proliferación responde tanto a su capacidad para explotar sesgos cognitivos y favorecer decisiones impulsivas, como al interés de las empresas por maximizar beneficios, retener usuarios o incrementar la captación de datos en entornos digitales cada vez más competitivos. En este sentido, el estudio de Mathur et al. (2019) encontró, a partir de un rastreo de 11.000 webs de compra populares, que aproximadamente el 11,1 % de las mismas utilizaba al menos un tipo de *dark pattern*.

Los *dark patterns* distorsionan la toma de decisiones del usuario mediante distintos mecanismos de influencia incorporados en la interfaz. Algunos diseños generan asimetrías al presentar las alternativas, otorgando visibilidad o relevancia a la alternativa más favorable para la plataforma. Otros actúan de forma encubierta, modificando las preferencias del usuario sin que este perciba la intención persuasiva. También pueden inducir a error, mediante omisiones o mensajes de urgencia o exclusividad cuando en realidad no existe tal límite, ocultar información relevante hasta fases avanzadas del proceso o limitar las opciones disponibles para obtener más datos o dirigir al usuario hacia una determinada conducta (Mathur et al., 2019).

En términos generales, estas estrategias tratan de aprovechar los sesgos y vulnerabilidades cognitivas del consumidor para reducir la deliberación y favorecer respuestas rápidas, automáticas e impulsivas, más próximas al denominado

«Sistema 1», de procesamiento de la información (Bösch et al., 2016; Luguri y Strahilevitz, 2021; Sin et al., 2025).

La diversidad de prácticas identificadas ha dado lugar a numerosas clasificaciones y a una notable fragmentación terminológica. Con el propósito de ordenar este campo, Gray et al. (2024) proponen una ontología que organiza los *dark patterns* en cinco grandes categorías: obstrucción, sigilo, interferencia de la interfaz, acción forzada e ingeniería social.

La **obstrucción** dificulta innecesariamente una tarea o disuade al usuario de realizar una acción (Gray et al., 2018). Un ejemplo es el denominado «motel de cucarachas» (*roach motel*), en el que suscribirse a un servicio resulta sencillo, pero darse de baja o cancelar es excesivamente complicado.

La estrategia de **sigilo u ocultación** (*sneaking*), engloba prácticas de diseño que ocultan, disfrazan o retrasan la presentación de información relevante para el usuario. Entre ellas se encuentra el patrón «colar en la cesta», que consiste en añadir productos o servicios adicionales al carrito de compra *online* sin el consentimiento del usuario (Gray et al., 2018; Mathur et al., 2019).

La **interferencia de la interfaz** utiliza elementos visuales para privilegiar determinadas acciones sobre otras, confundiendo al usuario o dificultando la identificación de alternativas (Gray et al., 2018). Dentro de esta categoría se sitúa la «falsa jerarquía», que recurre al color, el tamaño, la posición u otros recursos de diseño para presentar una opción como preferente o incluso como la única razonable.

La **acción forzada** obliga al usuario a realizar una acción indeseada, o le impide realizar una deseada, como requisito para acceder a una funcionalidad o continuar utilizando un servicio. En esta categoría se enmarca el *nagging*, basado en la repetición de avisos o solicitudes que generan fatiga o incomodidad y aumentan la probabilidad de que el usuario termine aceptando la opción propuesta.

Finalmente, la estrategia de **ingeniería social** aprovecha las normas sociales, emociones o sesgos para orientar la decisión (Gray et al., 2024). En esta categoría se incluyen

los «mensajes de tiempo limitado» y los «temporizadores de cuenta atrás», que explotan la escasez y la urgencia, así como el *confirmsaming*, que utiliza un lenguaje, estilo o diseño para evocar sentimientos como culpa o vergüenza en el usuario, para disuadirle de rechazar una oferta o acción deseada por la empresa. Por ejemplo, en lugar de un botón neutral como *No, gracias*, pueden emplearse expresiones como *No, gracias, me gusta pagar el precio completo, No, odio ahorrar dinero* (Mathur et al., 2019).

2.2. *Bright patterns* y diseño digital responsable

Frente a los *dark patterns*, en los últimos años ha comenzado a desarrollarse el concepto de *bright patterns* como una alternativa orientada a promover experiencias digitales más transparentes, comprensibles y respetuosas con la autonomía del usuario. A diferencia de los *dark patterns*, estas estrategias de diseño no pretender orientar las decisiones del consumidor hacia la opción más beneficiosa para la empresa, sino facilitar que el usuario pueda decidir de forma libre, informada y coherente con sus propios intereses.

Los *bright patterns* no deben entenderse simplemente como la ausencia de *dark patterns* ni como una mera manifestación de un «buen diseño» de las interfaces digitales. Un diseño puede ser funcional y ofrecer una experiencia de uso satisfactoria y, sin embargo, seguir planteando problemas éticos si prioriza los objetivos comerciales sobre el bienestar del usuario. En este sentido, Sandhaus (2023) define los *bright patterns* como funcionalidades de diseño persuasivo que favorecen los objetivos y el bienestar de las personas por encima de sus deseos inmediatos y de los intereses empresariales. Desde esta perspectiva, el diseño deja de perseguir exclusivamente la eficiencia o la usabilidad para incorporar explícitamente criterios éticos orientados a proteger la autonomía del consumidor.

Este planteamiento guarda una estrecha relación con la lógica de los *nudges*, desarrollada en la economía del comportamiento. Mientras que los *dark patterns* utilizan la

arquitectura de elección para explotar sesgos cognitivos y dirigir el comportamiento hacia decisiones favorables para la plataforma, los *bright patterns* recurren igualmente al diseño de la elección, pero con el objetivo de facilitar decisiones más conscientes sin restringir la libertad del usuario.

Aunque todavía no existe una taxonomía consolidada de los *bright patterns*, a partir de la literatura sobre diseño responsable y arquitectura de elección pueden identificarse cuatro principios comunes (Sandhaus, 2023; Graßl et al., 2021; Truong y Dalbard, 2022). En primer lugar, la **transparencia**, que exige presentar la información de forma clara, completa y fácilmente comprensible, evitando ambigüedades u omisiones relevantes. En segundo lugar, la **elección equilibrada**, que implica ofrecer las distintas alternativas en condiciones de igualdad, sin recurrir a técnicas como la falsa jerarquía, la urgencia artificial o la ocultación de opciones. En tercer lugar, el **control del usuario**, que garantiza la posibilidad de modificar decisiones, acceder a configuraciones relevantes o abandonar un servicio de forma sencilla, evitando prácticas de obstrucción como el *roach motel*. Finalmente, la **protección del usuario** supone diseñar interfaces que no solo respeten la libertad formal de elección, sino que también contribuyan a salvaguardar el bienestar del consumidor, evitando la explotación de sesgos cognitivos o la generación de dinámicas potencialmente perjudiciales.

Estos patrones configuran el denominado diseño digital responsable, entendido como aquel enfoque que sitúa la transparencia, la autonomía y la protección del consumidor en el centro del proceso de diseño. Su objetivo no consiste únicamente en eliminar prácticas manipulativas, sino en desarrollar interfaces que favorezcan decisiones informadas, refuercen el control del usuario y generen relaciones de confianza más sólidas entre consumidores y plataformas digitales. Precisamente sobre estos principios se ha diseñado la versión *bright* utilizada en el experimento presentado en

este capítulo, que constituye el punto de comparación frente a la versión basada en *dark patterns*.

3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LOS EFECTOS ESPERADOS DE LOS DARK PATTERNS

Dada la diversidad de *dark patterns* descritos en la literatura, este capítulo centra el análisis en tres mecanismos especialmente representativos: (1) **la falsa jerarquía**, (2) **el *confirmshaming*** y (3) **la urgencia temporal**. Para cada uno de ellos se plantean, a partir de la literatura previa y de distintas teorías psicológicas, una serie de efectos esperados sobre la respuesta cognitiva, afectiva y conductual del consumidor. Estos efectos servirán posteriormente de base para interpretar los resultados obtenidos en el estudio piloto.

3.1. Efectos cognitivos y afectivo-emocionales

A continuación, se analiza la fundamentación teórica de los efectos esperados de los tres *dark patterns* seleccionados sobre las respuestas cognitivas y afectivo-emocionales del consumidor durante la interacción con una interfaz digital.

3.1.1. Dark pattern «Falsa jerarquía»

La falsa jerarquía consiste en alterar el orden o la prominencia visual con la que se presentan las diferentes alternativas de una interfaz para otorgar mayor visibilidad a la opción más beneficiosa para la empresa. Este patrón rompe la organización habitual de la información y modifica la jerarquía perceptiva de las opciones disponibles, por lo que cabe esperar que esta variación en el diseño dé lugar a un cambio significativo en la respuesta cognitiva del consumidor, pero de baja intensidad emocional.

Así, en este tipo de patrón es previsible que se produzca un aumento de la carga de trabajo. Para justificar este efecto se puede recurrir a la *teoría de los esquemas cognitivos*

(Rumelhart, 1980) y a la *teoría del proceso dual* de Kahneman (2011). Los esquemas cognitivos constituyen estructuras mentales que permiten organizar e interpretar la información de forma rápida y eficiente a partir de experiencias previas. En el contexto del consumo digital, los usuarios han interiorizado determinados patrones de navegación, entre ellos la exploración visual de izquierda a derecha y de arriba abajo en las culturas occidentales, así como la presentación habitual de las opciones de compra siguiendo un orden lógico o jerárquico, generalmente de menor a mayor precio.

Cuando este esquema se altera mediante una falsa jerarquía, se genera una discrepancia entre las expectativas del usuario y la organización de la información presentada. Como consecuencia, el procesamiento deja de apoyarse exclusivamente en respuestas automáticas y requiere una mayor intervención de procesos deliberativos asociados al Sistema 2, incrementando el esfuerzo cognitivo necesario para interpretar y comparar las alternativas.

A partir de este razonamiento, cabe esperar un aumento de la carga de trabajo cognitiva en comparación con un diseño que presente las opciones de forma equilibrada, por lo que se plantea como primera proposición la siguiente:

P1.1: *La exposición al dark pattern de «falsa jerarquía» generará una mayor carga de trabajo en el usuario en comparación con la versión bright.*

También cabe esperar que la falsa jerarquía influya en los procesos de memorización. Este efecto puede explicarse a partir de la *teoría del anclaje y ajuste* de Tversky y Kahneman (1974), según la cual la información presentada en primer lugar tiende a convertirse en un punto de referencia que condiciona el procesamiento posterior de las restantes alternativas.

Cuando una opción recibe una mayor prominencia visual dentro de la interfaz, es previsible que la primera fijación visual recaiga en ella, ya que los primeros estímulos de una serie reciben la mayor cantidad de recursos de procesamiento (efecto

de primacía). Esto le otorga una ventaja en la asignación de recursos de la memoria de trabajo que facilita su consolidación en la memoria a largo plazo (efecto de anclaje). Al recibir más atención y tiempo de procesamiento sin interferencias previas, los datos de la entrada más cara se transfieren de forma mucho más eficiente desde la memoria de corto plazo hacia la memoria a largo plazo. Como consecuencia, cabe esperar que la alternativa visualmente priorizada adquiera un mayor peso en el recuerdo posterior y actúe como referencia durante la evaluación del resto de opciones.

P1.2: *La exposición al dark pattern de «falsa jerarquía» producirá una mayor intensidad en los procesos de memorización en comparación con la versión bright.*

Por lo que respecta a la atención visual, cabe esperar que la falsa jerarquía modifique tanto el tiempo hasta la primera fijación (*Time to First Fixation, TTFF*) como la trayectoria visual que sigue la mirada (*scanpath*). El TTFF indica el tiempo que transcurre hasta que el usuario fija por primera vez la mirada sobre un área de interés, mientras que el *scanpath* representa la secuencia de fijaciones y movimientos oculares durante la exploración de la interfaz, proporcionando información sobre la estrategia visual seguida por el usuario (Comisión Europea, 2022).

Estos efectos pueden explicarse a partir de la «*teoría de la captura atencional involuntaria*» (Theeuwes, 2010), según la cual la selección visual resulta de la interacción entre dos mecanismos complementarios: la atención guiada por las características del estímulo (*bottom-up*) y la atención dirigida por los objetivos del individuo (*top-down*). En esta teoría se propone que la selección visual ocurre en dos fases consecutivas y muy rápidas. La primera corresponde al procesamiento autónomo (*bottom-up*) y es involuntaria: el elemento que sea visualmente más llamativo atrae la atención del ojo de forma inevitable, sin importar lo que el usuario esté buscando conscientemente. La segunda está asociada

al procesamiento voluntario (*top-down*), en el que el control es consciente y deliberado: una vez que el ojo ha saltado al elemento más llamativo, el cerebro evalúa si ese objeto es útil para su objetivo. Si no lo es, la atención se desengancha voluntariamente y el ojo se redirige hacia donde realmente quería ir. El trabajo de Theeuwes (2010) pone de manifiesto la primacía del proceso involuntario: aunque el usuario entre a una web con el objetivo de comprar la entrada más barata, si hay un estímulo llamativo por alguna razón en la pantalla, sus ojos irán allí primero de manera refleja.

P1.3: *La exposición al dark pattern de «falsa jerarquía» producirá una alteración significativa de la atención visual, favoreciendo una fijación inicial sobre la alternativa priorizada y generando una trayectoria visual más desorganizada y compleja que en la versión bright.*

Desde el punto de vista afectivo, cabe esperar que la falsa jerarquía produzca efectos más limitados que sobre el procesamiento cognitivo. Al tratarse de un patrón que modifica principalmente la organización visual de la información, es previsible que genere una respuesta emocional de baja intensidad, aunque pueda inducir una valoración inicial menos favorable de la experiencia de compra.

Por lo que se refiere a la valencia, la mayor prominencia otorgada a la alternativa económicamente más costosa puede favorecer una respuesta inicial de evitación. En este sentido, Knutson et al. (2007) mostraron que ver precios altos activa el área cerebral del dolor físico y del disgusto. El cerebro no procesa un precio alto como un número abstracto en una hoja de cálculo; lo procesa como una amenaza dolorosa física (*pain of paying*). Aunque este efecto no implica necesariamente una respuesta emocional intensa, sí permite plantear que una primera impresión dominada por la alternativa de mayor coste pueda orientar la experiencia hacia una valencia ligeramente más negativa. Se plantea, consiguientemente, la siguiente proposición:

P1.4: *La exposición al dark pattern de «falsa jerarquía» tenderá a desplazar la respuesta del usuario hacia una valencia negativa (rechazo) en comparación con la versión bright.*

En cuanto a la activación emocional (*arousal*) también cabe esperar un incremento moderado. Es posible que, a medida que el usuario intente realizar la selección y note que su flujo de lectura habitual ha sido alterado (búsqueda errática), pueda aparecer una ligera incertidumbre y leve frustración. El cerebro detecta un desajuste, de manera que, para intentar resolverlo, activa el Sistema 2. Esta demanda de control cognitivo requiere un aporte de energía que se gestiona mediante el eje cerebro-corazón.

P1.5: *La exposición al dark pattern de «falsa jerarquía» tenderá a generar un incremento gradual de la activación emocional durante la interacción con la interfaz, en comparación con un diseño basado en bright patterns.*

En cuanto al impacto fisiológico, no cabe esperar diferencias relevantes entre este patrón y un diseño basado en *bright patterns*. La existencia de un impacto fisiológico inmediato (cambios drásticos en el sistema nervioso autónomo) suele requerir un estímulo altamente disruptivo, amenazante o sorpresivo (como ventanas emergentes, mensajes de urgencia o interrupciones durante la interacción). Una simple modificación en la jerarquía visual de las alternativas no parece tener el peso emocional suficiente para provocar una respuesta fisiológica inmediata de elevada intensidad.

P1.6: *La exposición al dark pattern de «falsa jerarquía» no producirá diferencias significativas en el impacto fisiológico inmediato del sujeto frente a la versión bright.*

Finalmente, cabe esperar que este patrón produzca un efecto neutro o ligeramente negativo sobre el *engagement*.

Esta variable refleja el grado de implicación sostenida del usuario durante la interacción y combina componentes cognitivos, como la atención mantenida y la concentración, con componentes afectivos relacionados con la relevancia personal del estímulo. La falsa jerarquía introduce una dificultad en la organización visual de la información, pero no incorpora elementos especialmente atractivos o emocionalmente estimulantes que favorezcan una mayor implicación. En consecuencia, aunque el usuario pueda mantener elevados niveles de atención para resolver la tarea, dicha atención respondería principalmente al esfuerzo cognitivo requerido y no a una mayor implicación con la experiencia de compra.

P1.7: *La exposición al dark pattern de «falsa jerarquía» tenderá a producir un efecto neutro o ligeramente negativo sobre el engagement en comparación con la versión bright.*

3.1.2. Dark pattern «Confirmshaming»

El *confirmshaming* consiste en formular la opción de rechazo mediante expresiones que apelan a la culpa, la imprudencia o la responsabilidad del usuario, de manera que rechazar la propuesta implique aceptar una afirmación con connotaciones negativas. Este patrón introduce un conflicto entre la decisión que el usuario desea adoptar y la carga semántica y emocional asociada a la opción de rechazo, por lo que cabe esperar efectos tanto sobre el procesamiento cognitivo como sobre la respuesta afectiva.

Este efecto puede explicarse a partir de las «teorías del control cognitivo» (Botvinick et al., 2001), entendido este como la capacidad que permite dirigir el comportamiento de forma voluntaria. Cuando el usuario encuentra una formulación que entra en conflicto con sus expectativas, el procesamiento automático deja de ser suficiente y resulta necesario un mayor control cognitivo para interpretar correctamente el significado de las alternativas y resolver el conflicto. Este incremento del procesamiento deliberativo exige una mayor asignación de recursos cognitivos.

Adaptando la «teoría de la carga cognitiva» (Sweller, 1994), los estudios de usabilidad y psicología cognitiva aplicada a entornos digitales se refieren a la carga cognitiva maliciosa, entendida como el esfuerzo mental deliberadamente inducido que el cerebro del usuario debe emplear para decodificar trampas visuales, resistir coacciones o desentrañar un lenguaje confuso, como ocurre con el patrón de *confirmshaming*. En este sentido, Jamalifard y Russell-Rose (2025), utilizando electroencefalografía (EEG) para medir el efecto del *dark pattern* «difícil de cancelar», observaron que determinados *dark patterns* incrementan las demandas cognitivas del usuario, generando un mayor esfuerzo mental y frustración.

P2.1: *La exposición al dark pattern de confirmshaming tenderá a generar una mayor carga de trabajo del usuario en comparación con la versión bright.*

También cabe esperar un efecto sobre los procesos de memorización. Los eventos que generan conflicto cognitivo o que atentan contra la autoimagen positiva del individuo se procesan de manera preferencial, y el cerebro los retiene con mayor nitidez debido a la fricción moral introducida, produciéndose por tanto un incremento de la memorización.

P2.2: *La exposición al dark pattern de confirmshaming tenderá a producir una mayor intensidad en los procesos de memorización en comparación con la versión bright.*

Este patrón también puede alterar la atención visual del usuario. Al introducir una formulación inesperada o semánticamente ambigua en una decisión aparentemente sencilla, este patrón interrumpe el procesamiento automático y obliga al usuario a dedicar un mayor esfuerzo para interpretar correctamente el significado de las distintas alternativas. Como consecuencia, cabe esperar una exploración visual más prolongada y menos eficiente que en un diseño basado en *bright patterns*, reflejando la necesidad

de verificar el contenido y las implicaciones de cada opción antes de tomar una decisión.

En este sentido, el experimento llevado a cabo por la Comisión Europea (2022) sobre el patrón *confirmshaming* observó diferencias en la distribución de la atención visual entre el grupo tratamiento y el de control, con mayores tiempos de fijación sobre los botones y el texto manipulativo.

P2.3: *La exposición al dark pattern de confirmshaming tenderá a alterar la atención visual del usuario, favoreciendo una mayor duración de las fijaciones y una trayectoria visual más compleja que en un diseño basado en bright patterns.*

Desde el punto de vista afectivo, el *confirmshaming* es probablemente el patrón con mayor capacidad para generar una respuesta emocional negativa. El intento de inducir culpa o incomodidad activa una respuesta defensiva. El usuario puede percibir la interfaz como intrusiva, hostil y manipuladora. Como consecuencia, cabe esperar una orientación de la respuesta afectiva hacia una valencia más negativa que la generada por un diseño basado en *bright patterns*.

P2.4: *La exposición al dark pattern de confirmshaming tenderá a desplazar la respuesta afectiva del usuario hacia una valencia más negativa que un diseño basado en bright patterns.*

Además, cabe esperar un incremento elevado y sostenido de la activación emocional (*arousal*), puesto que este patrón puede inducir estados emocionales como la frustración, la molestia o la irritación, favoreciendo un aumento sostenido de la activación fisiológica durante la interacción.

P2.5: *La exposición al dark pattern de confirmshaming tenderá a generar una mayor activación emocional en comparación con la versión bright.*

El *confirmshaming* también puede generar una respuesta fisiológica inmediata. La aparición de un mensaje que cuestiona implícitamente la decisión del usuario constituye un estímulo inesperado que puede provocar una reacción emocional puntual durante el proceso de decisión. En consecuencia, cabe esperar un incremento del impacto fisiológico respecto a un diseño basado en *bright patterns*, reflejando una respuesta inmediata ante el carácter manipulativo del mensaje.

P2.6: *La exposición al dark pattern de confirmshaming tenderá a producir un mayor impacto fisiológico en comparación con la versión bright.*

Finalmente, cabe esperar un incremento del *engagement*. El *confirmshaming* apela directamente al autoconcepto del usuario al formular la opción de rechazo mediante expresiones con una carga valorativa negativa. Esta estrategia obliga al usuario a implicarse de forma más activa y consciente en la interpretación del mensaje y en la justificación de su decisión, ya que la elección deja de percibirse como una simple acción funcional para adquirir una mayor relevancia personal. Como consecuencia, cabe esperar un mayor nivel de *engagement*, entendido como un incremento de la implicación cognitiva y afectiva durante la interacción.

P2.7: *La exposición al dark pattern de confirmshaming tenderá a generar un mayor nivel de engagement en comparación con la versión bright.*

3.1.3. Dark pattern de urgencia o «mensajes de tiempo limitado»

El tercer patrón analizado corresponde a los mensajes de urgencia o de tiempo limitado, clasificados por Gray et al. (2024) dentro de la categoría de ingeniería social. Este tipo de patrón introduce presión temporal mediante advertencias que sugieren una pérdida inminente o la necesidad de actuar

de forma inmediata, con el objetivo de reducir el tiempo de deliberación e influir en la toma de decisiones. Desde un punto de vista teórico, cabe esperar que este mecanismo produzca efectos tanto sobre el procesamiento cognitivo como sobre la respuesta afectiva del usuario.

Desde la perspectiva de la toma de decisiones bajo presión temporal (Maule y Edland, 1997; Payne et al., 1993), cabe esperar que este patrón incremente inicialmente la carga de trabajo cognitiva. Cuando el cerebro percibe un límite de tiempo estresante, el procesamiento de la información tiene que acelerarse. Bajo la amenaza del tiempo, la memoria de trabajo debe procesar los datos reales del resumen de compra y, en paralelo, monitorizar constantemente el riesgo de que el tiempo se agote. Aunque también cabría la opción de que, si la presión continúa o aumenta, la aceleración no baste. El cerebro cambiaría de estrategia y pasaría entonces a filtrar la información y atender únicamente a los estímulos más salientes, disminuyendo la carga de trabajo (Payne et al., 1993). Como proposición se propone la siguiente:

P3.1: *La exposición al patrón de urgencia tenderá a provocar un incremento inicial en la carga de trabajo en comparación con la versión bright.*

También cabe esperar una disminución de los procesos de memorización. La presión temporal reduce el tiempo disponible para procesar la información y favorece estrategias de decisión rápidas, dificultando una codificación detallada de los distintos elementos presentes en la interfaz. Como consecuencia, es previsible que el usuario recuerde con mayor claridad la sensación de urgencia y los elementos más salientes del estímulo, mientras que retenga con menor precisión la información complementaria o los detalles secundarios de la decisión.

P3.2: *La exposición al patrón de urgencia tenderá a disminuir los procesos de memorización en comparación con la versión bright.*

El patrón de urgencia también puede modificar la atención visual. Los mensajes que advierten de una pérdida inminente o de la necesidad de actuar rápidamente incrementan la saliencia de determinados elementos de la interfaz, favoreciendo su captura atencional mediante mecanismos automáticos (*bottom-up*). Posteriormente, la presión temporal puede inducir una estrategia de exploración más selectiva y abreviada, concentrando la atención en aquellos elementos percibidos como imprescindibles para completar la tarea y reduciendo la exploración del resto de la información disponible.

P3.3: *La exposición al patrón de urgencia tenderá a favorecer una fijación inicial sobre los elementos que transmiten la presión temporal y una trayectoria visual más directa y selectiva que en un diseño basado en bright patterns.*

Desde el punto de vista afectivo, este patrón puede explicarse a partir de la «teoría prospectiva» (Kahneman y Tversky, 1979). Uno de sus principios fundamentales es la aversión a la pérdida, según la cual las personas otorgan un mayor peso psicológico a las pérdidas potenciales que a ganancias equivalentes. En este contexto, los mensajes que advierten de una posible pérdida si no se actúa con rapidez pueden generar una respuesta emocional de ansiedad o preocupación, orientando la experiencia hacia una valencia más negativa que la producida por un diseño basado en *bright patterns*.

P3.4: *La exposición al patrón de urgencia tenderá a desplazar la respuesta emocional hacia una valencia negativa en comparación con la versión bright.*

La presión del tiempo es uno de los estresores más estudiados en la literatura sobre toma de decisiones ya que

reduce el tiempo disponible para evaluar la información e incrementa la percepción de urgencia (Maule y Edland, 1997; Payne et al., 1993). Como consecuencia, cabe esperar que este patrón genere una mayor activación emocional que un diseño basado en *bright patterns*, reflejando un estado de mayor tensión fisiológica durante la interacción.

P3.5: *La exposición al patrón de urgencia tenderá a generar una mayor activación emocional en comparación con la versión bright.*

También cabe esperar un incremento del impacto fisiológico inmediato. Los mensajes de urgencia constituyen estímulos altamente salientes que interrumpen el curso normal de la interacción y transmiten la posibilidad de una pérdida inminente. Este tipo de advertencias puede desencadenar una respuesta fisiológica inmediata asociada a la percepción de amenaza o presión temporal, dando lugar a un aumento puntual de la activación del sistema nervioso autónomo.

P3.6: *La exposición al patrón de urgencia tenderá a generar un mayor impacto fisiológico inmediato en comparación con la versión bright.*

En cuanto a la métrica de *engagement*, la presión temporal puede provocar un fenómeno de focalización atencional. Al percibir que la posibilidad de completar con éxito la tarea depende de actuar con rapidez, el usuario tiende a concentrar la atención sobre aquellos elementos necesarios para finalizar el proceso. Esta focalización, unida a la importancia percibida de la decisión en ese momento, puede favorecer un mayor grado de implicación cognitiva y afectiva durante la interacción.

P3.7: *La exposición al patrón de urgencia tenderá a generar un aumento significativo del engagement en comparación con la versión bright.*

3.2. Efectos sobre el comportamiento de compra

Además de modificar las respuestas cognitivas y afectivo-emocionales del consumidor, los *dark patterns* pueden traducirse en cambios observables en su comportamiento durante el proceso de compra. En este estudio se consideran dos indicadores conductuales: (1) el tiempo empleado para completar el proceso de compra y (2) el importe total gastado.

(1) Tiempo empleado en el proceso de compra. La literatura sobre *dark patterns* destaca que el objetivo general que se persigue con estas prácticas es aprovecharse de los sesgos cognitivos y limitaciones del procesamiento de la información (Bösch et al., 2016; Luguri y Strahilevitz, 2021; Sin et al., 2025). No obstante, su efecto sobre el tiempo de decisión no es necesariamente uniforme, sino que depende del mecanismo de influencia utilizado.

Los patrones que introducen fricción cognitiva, como la falsa jerarquía o el *confirmshaming*, pueden incrementar el tiempo necesario para completar la tarea al exigir un procesamiento más deliberativo de la información (Comisión Europea, 2022). Por el contrario, los mensajes de urgencia o tiempo limitado reducen el margen de deliberación e incentivan decisiones más rápidas ante el temor de perder una oportunidad (Abbott et al., 2023).

Aunque algunos patrones puedan prolongar la permanencia en determinadas pantallas, cabe esperar que el efecto acumulado de un entorno con *dark patterns* favorezca una reducción del tiempo total empleado en el proceso de compra, debido a la influencia de aquellos mecanismos que promueven decisiones más rápidas y menos deliberadas.

P4. *La exposición a un entorno con dark patterns tenderá a reducir el tiempo total empleado en el proceso de compra en comparación con un diseño basado en bright patterns.*

(2) Importe total gastado. El objetivo último de los *dark patterns* consiste en orientar el comportamiento del

consumidor hacia decisiones más favorables para la empresa. Una de sus principales consecuencias es el incremento del gasto realizado durante el proceso de compra. Estudios previos han mostrado que estas estrategias favorecen el sobreconsumo y la adquisición de productos o servicios inicialmente no previstos (*Consumer Policy Research Centre*, 2022; Koh y Seah, 2023).

Aunque los mecanismos psicológicos utilizados difieren entre patrones, todos ellos pueden contribuir a incrementar el gasto mediante procesos distintos. La falsa jerarquía favorece el efecto de anclaje y la mayor saliencia de determinadas alternativas; el *confirmshaming* incrementa la probabilidad de aceptar opciones adicionales mediante presión psicológica; y los mensajes de urgencia explotan la aversión a la pérdida y el sesgo de escasez para acelerar la decisión. En consecuencia, cabe esperar que la exposición conjunta a estos patrones se traduzca en un mayor importe total gastado que en un diseño basado en *bright patterns*.

P5. *La exposición a un entorno con dark patterns tenderá a incrementar el importe total gastado durante el proceso de compra en comparación con un diseño basado en bright patterns.*

4 METODOLOGÍA

4.1. Diseño experimental y contexto de compra

La investigación se desarrolló mediante un experimento de experiencia de usuario (*User Experience, UX*) diseñado para analizar el impacto de los *dark patterns* y los *bright patterns* durante un proceso de compra *online*. Para ello se creó, mediante FIGMA, una página web ficticia de venta de entradas para un festival de música, denominado VBR-T SOUND, que simulaba un proceso de compra habitual en este tipo de plataformas.

Se desarrollaron dos versiones de la misma interfaz: una que incorporaba distintos *dark patterns* y otra construida siguiendo los principios de los *bright patterns*. Ambas mantenían la misma estructura general y el mismo recorrido de compra, incluyendo la selección de entradas, la contratación de servicios complementarios y la confirmación final de la compra.

Con el fin de representar diferentes mecanismos de influencia sobre la toma de decisiones, la versión basada en *dark patterns* incorporó tres patrones específicos: falsa jerarquía, *confirmshaming* y urgencia temporal. En la versión *bright*, cada uno de ellos fue sustituido por una alternativa de diseño basada en los principios de transparencia, equilibrio en la presentación de las opciones y respeto a la autonomía del usuario con el objetivo de favorecer una toma de decisiones más consciente y reflexiva.

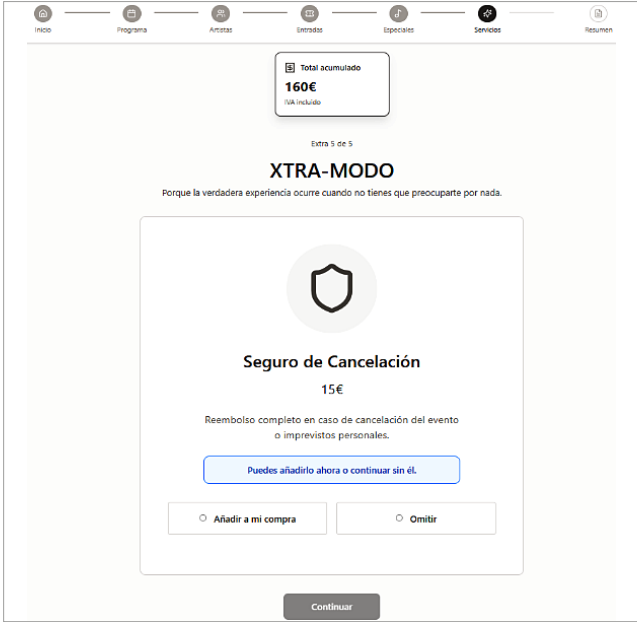
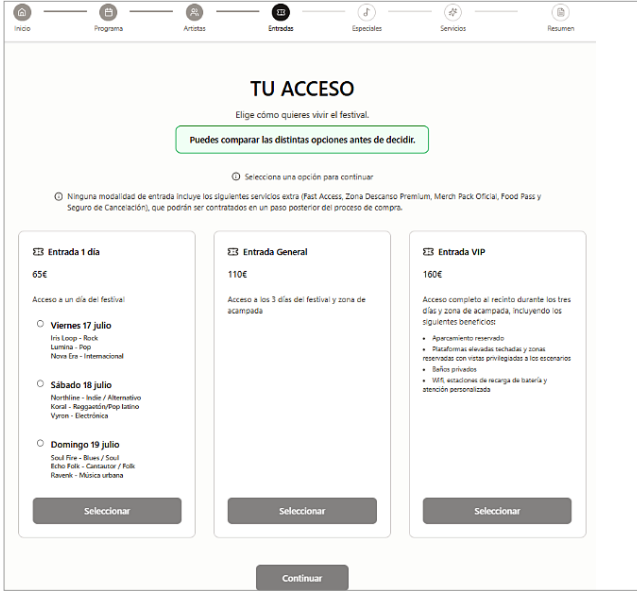
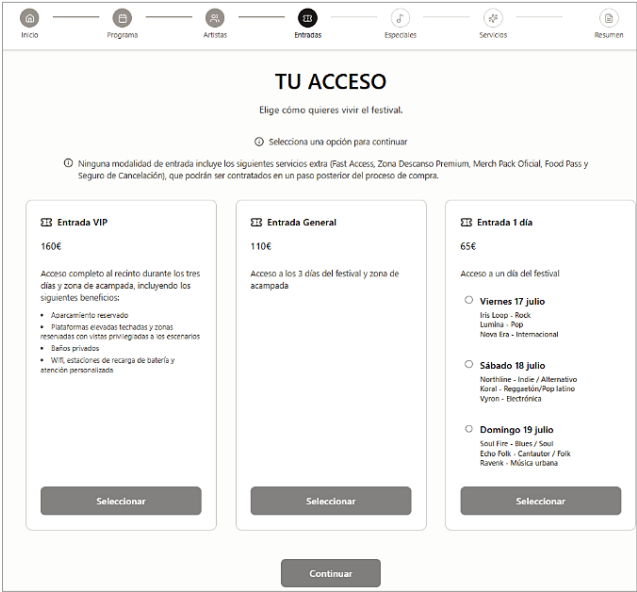
El patrón de falsa jerarquía se implementó en la pantalla de selección de entradas (Figura 1). En la condición *dark*, se situó en primer lugar la entrada de mayor precio (VIP), mientras que en la versión con *bright*, las distintas alternativas se presentaban siguiendo una jerarquía visual equilibrada y se incorporó un mensaje informativo destinado a favorecer una comparación consciente entre las distintas alternativas antes de realizar la selección.

En segundo lugar, se analizó el *confirmshaming* en la pantalla relativa al seguro de cancelación (Figura 2). En la condición *dark*, la opción de rechazo se formulaba mediante un mensaje asociado al riesgo, mientras que en la versión *bright* el lenguaje fue neutralizado y se ofrecieron alternativas equivalentes de añadir y omitir.

→

FIGURA 1 (ARRIBA). Pantalla de selección de entradas en las condiciones *dark* y *bright* (patrón de falsa jerarquía).

FIGURA 2 (ABAJO). Pantalla de contratación del seguro de cancelación en las condiciones *dark* y *bright* (patrón de *confirmshaming*).



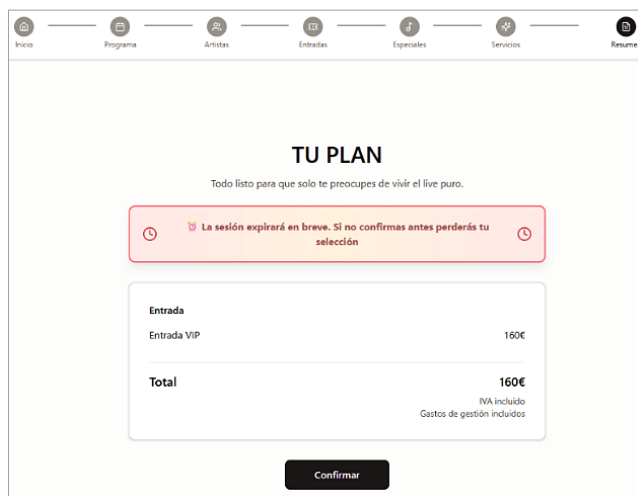


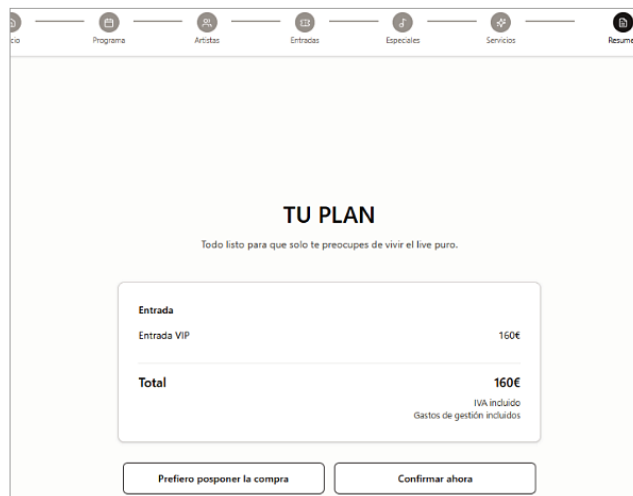
FIGURA 3. Pantalla de confirmación de compra en las condiciones *dark* y *bright* (patrón de urgencia temporal).

Por último, se analizó la urgencia temporal en la pantalla final de resumen de compra (Figura 3). En la versión con *dark patterns* se introdujo un mensaje que advertía de la expiración de la sesión, mientras que la versión *bright* eliminaba esa presión temporal e incorporaba la posibilidad de posponer la compra.

4.2. Participantes y procedimiento

El estudio piloto contó con la participación de 10 estudiantes de cuarto curso del Grado de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Oviedo. Los participantes fueron asignados aleatoriamente a una de las dos condiciones experimentales: un grupo interactuó con la versión de la página web que incluía *dark patterns* y el otro con la versión basada en *bright patterns*.

Antes de comenzar la sesión, todos los participantes recibieron información sobre los objetivos generales del estudio y firmaron un consentimiento informado. La participación



fue voluntaria y se garantizó en todo momento el anonimato y la confidencialidad de los datos recogidos. Asimismo, se informó de que los dispositivos utilizados eran no invasivos y se empleaban exclusivamente con fines de investigación científica.

Cada sesión experimental se desarrolló de forma individual en el *Retail Lab* de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial. Con varias semanas de antelación, los participantes recibieron por correo electrónico dos cuestionarios *pre-test*. El primero recogía información sociodemográfica, preferencias musicales y experiencia previa con festivales, mientras que el segundo incluía escalas psicológicas para evaluar variables individuales de control, como el autocontrol y la susceptibilidad a la persuasión.

El día del experimento, tras explicar la tarea que debían realizar, se colocaron los dispositivos de registro empleados en el estudio: (1) un sistema de *eye tracking* para registrar la atención visual, (2) una diadema de electroencefalografía para medir la actividad cerebral y (3) un anillo biométrico para registrar la actividad electrodérmica y cardiovascular.

	Tipo	Variables	Instrumento/procedimiento de medida
Variables dependientes	Respuestas cognitivas	Carga de trabajo	EEG
		Memorización	EEG
		Atención visual	<i>Eye tracking</i>
		Conciencia de <i>dark patterns</i>	Cuestionario <i>post-test</i>
	Respuestas Afectivas	Valencia	EEG
		Activación emocional	Sensor de pulso y sudoración (anillo)
		Impacto	Sensor de pulso y sudoración (anillo)
	Respuesta cognitivo-afectiva	<i>Engagement</i>	EEG
	Respuestas Comportamentales	Elección del tipo de entrada	Registro de la elección en la interfaz experimental
		Contratación del seguro de cancelación	
		Importe total	Registro automático del importe total de la compra a partir de las opciones seleccionadas en la interfaz
		Tiempo de permanencia por pantalla	Registro automático del tiempo de permanencia en cada pantalla
		Tiempo total de navegación	Registro automático de la duración total de la navegación
Variable independiente	Condición experimental (diseño basado en <i>dark patterns</i> / diseño basado en <i>bright patterns</i>)		Asignación aleatoria
Variables moderadoras	Susceptibilidad a la persuasión	Escala Likert (7 puntos)	Cuestionario <i>pre-test</i>

TABLA 1. Variables analizadas y técnicas de medición.

A continuación, cada participante navegó libremente por la página web asignada y completó el proceso de compra simulado. Durante toda la interacción se registraron tanto las decisiones adoptadas como los indicadores biométricos asociados a los procesos cognitivos, afectivos y de *engagement*. Al finalizar la tarea, los participantes completaron un

cuestionario post-test, destinado a evaluar la manipulación experimental y recoger información subjetiva sobre la experiencia de compra.

4.3. Variables e instrumentos de medición

La Tabla 1 resume las variables incluidas en el estudio y los instrumentos utilizados para su medición.

RESULTADOS DEL ESTUDIO PILOTO

Dado el carácter piloto del estudio, el análisis se centró en comparar de forma descriptiva las respuestas obtenidas en las condiciones *dark* y *bright* para los tres patrones analizados: falsa jerarquía, *confirmshaming* y urgencia temporal. La interpretación de los resultados se realizó atendiendo a las métricas cognitivas, afectivas y comportamentales descritas en el apartado anterior.

5.1. Respuestas biométricas ante los distintos diseños digitales: métricas cognitivas y afectivo/emocionales

En el patrón de falsa jerarquía, la condición *dark* generó una mayor carga cognitiva que la condición *bright*. Sin embargo, los niveles de memorización fueron muy similares en ambas condiciones, por lo que no se observaron diferencias relevantes en la capacidad de recuerdo asociada a este patrón. Desde el punto de vista emocional, la versión *dark* registró mayores niveles de impacto y *engagement* que la versión *bright*, así como una activación emocional ligeramente superior, mientras que la valencia fue similar entre ambos grupos.

En relación con el *confirmshaming*, la condición *dark* registró una carga de trabajo ligeramente superior a la condición *bright*. También la memorización fue algo mayor en la versión *dark*, aunque la diferencia observada fue reducida. Estos resultados muestran una tendencia hacia un mayor esfuerzo cognitivo durante la interacción con este patrón. En el plano afectivo, la condición *dark* presentó una valencia más negativa que la condición *bright*, así como niveles superiores de impacto, *engagement* y activación emocional. Esta combinación sugiere que el *confirmshaming* genera una respuesta emocional más intensa y menos favorable para el usuario.

Por último, en el caso de la urgencia temporal, los resultados difirieron de los esperados inicialmente. La versión

bright registró una mayor carga de trabajo y una mayor memorización que la condición *dark*. En términos emocionales, la versión con urgencia temporal presentó una valencia ligeramente más positiva que en la versión *bright*, pero también mayores niveles de impacto, activación emocional y *engagement*.

5.3. Respuestas comportamentales ante los distintos diseños digitales: tiempo empleado en el proceso e importe total gastado

Además de las respuestas cognitivas y afectivas, el experimento permitió analizar el efecto de las condiciones *dark* y *bright* sobre el comportamiento de compra de los participantes. Para ello, se analizaron el tiempo empleado en cada una de las pantallas, las decisiones adoptadas durante la navegación y el importe total de la compra simulada.

En el caso de la falsa jerarquía visual, los participantes de la condición *dark* completaron la tarea en menos tiempo que aquellos asignados a la condición *bright*. En concreto, el tiempo medio de permanencia fue de 22,67 segundos en la condición *dark*, frente a 33,95 segundos en la condición *bright*. Asimismo, se observaron diferencias en la elección del tipo de entrada. Mientras que en la condición *bright* predominó la selección de la entrada general y ningún participante eligió la entrada VIP, en la condición *dark* un 20 % de los participantes optó por la entrada VIP.

En relación con el patrón de *confirmshaming*, el efecto más destacado se observó en la contratación del seguro de cancelación. En la condición *dark patterns*, el 60 % de los participantes añadió el seguro, mientras que en la versión con *bright patterns* todos los usuarios lo omitieron. En cambio, el tiempo medio de decisión fue muy similar entre ambas condiciones: 4,89 segundos en la versión *dark* y 4,50 segundos en la versión *bright*.

Por último, en el caso del patrón de urgencia, todos los participantes confirmaron la compra tanto en la condición *dark* como en la *bright*, por lo que este patrón no modificó

la tasa final de confirmación. Sin embargo, sí se observaron diferencias en el tiempo empleado y en el importe medio de la compra. Los usuarios expuestos al mensaje de urgencia completaron la pantalla en menos tiempo que los de la versión *bright* (7,16 segundos frente a 8,59 segundos). Además, el importe medio de la compra fue superior en la condición *dark*, alcanzando los 163 euros frente a los 151 euros registrados en la versión *bright*.

6
DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN
DE LOS RESULTADOS

6.1. Contraste de las proposiciones teóricas

Los resultados obtenidos en este estudio piloto permiten realizar una primera aproximación al efecto de distintos *dark patterns* sobre la experiencia y el comportamiento del consumidor durante un proceso de compra *online*. Aunque el reducido tamaño muestral impide extraer conclusiones definitivas, las tendencias observadas muestran, en términos generales, una elevada correspondencia con las proposiciones teóricas formuladas, si bien algunos resultados deberán contrastarse en el estudio definitivo. La Tabla 2 resume

el grado de apoyo preliminar obtenido para cada una de las proposiciones planteadas. En conjunto, la evidencia resulta especialmente consistente en el caso del patrón de *confirmshaming*, mientras que la urgencia temporal presenta las principales discrepancias, concentradas en las respuestas cognitivas.

En relación con la **falsa jerarquía visual**, los resultados muestran que la condición *dark* incrementó la carga cognitiva y generó una respuesta afectiva más intensa que la versión *bright*, manteniéndose prácticamente constantes los niveles de memorización. Sin embargo, desde el punto de vista comportamental, los participantes completaron la tarea en menos tiempo y una mayor proporción seleccionó la entrada de mayor precio. Este resultado aparentemente contradictorio puede interpretarse como la combinación de dos procesos complementarios. En un primer momento, la reorganización de las alternativas rompe las expectativas del usuario y obliga a abandonar el procesamiento automático, tal y como plantean la «*teoría de los esquemas cognitivos*» (Rumelhart, 1980) y la «*teoría del proceso dual*» de Kahneman (2011). No obstante, una vez captada la atención por la opción de mayor prominencia visual, el proceso de decisión puede simplificarse mediante mecanismos de anclaje

TABLA 2.
Grado de apoyo preliminar a las proposiciones teóricas.

Patrón	Aspecto analizado	Proposiciones	Evidencia preliminar
Falsa jerarquía	Respuesta cognitiva	P1.1-P1.3	Parcialmente coherente
	Respuesta afectiva	P1.4-P1.7	Parcialmente coherente
	Comportamiento de compra	P4, P5	Coherente con la proposición
Confirmshaming	Respuesta cognitiva	P2.1-P2.3	Coherente con la proposición
	Respuesta afectiva	P2.4-P2.7	Coherente con la proposición
	Comportamiento de compra	P4, P5	Coherente con la proposición
Urgencia temporal	Respuesta cognitiva	P3.1-P3.3	No coherente
	Respuesta afectiva	P3.4-P3.7	Mayoritariamente coherente
	Comportamiento de compra	P4, P5	Coherente con la proposición

y saliencia visual, acelerando finalmente la elección. Esta interpretación resulta coherente con el mayor porcentaje de selección de la entrada VIP observado en la condición *dark*. Estos resultados sugieren que un incremento inicial del esfuerzo cognitivo no implica necesariamente una mayor duración del proceso de decisión, sino que ambos fenómenos pueden coexistir cuando la reorganización visual conduce rápidamente la atención hacia una alternativa dominante.

El patrón de *confirmshaming* fue el que mostró una mayor coherencia con las proposiciones teóricas formuladas. La condición *dark* registró una mayor carga de trabajo, una valencia más negativa y mayores niveles de activación emocional, impacto y *engagement*. Además, el 60 % de los participantes contrató el seguro de cancelación, frente a ninguno en la condición *bright*. Resulta especialmente interesante que este cambio en el comportamiento apenas fuera acompañado por un incremento del tiempo empleado en la toma de decisión. Este resultado es coherente con la idea de que los *dark patterns* no necesitan prolongar la deliberación para modificar la conducta del consumidor, sino que pueden influir aprovechando procesos automáticos de decisión y mecanismos de persuasión sutiles. En este sentido, los resultados son coherentes con la literatura sobre control cognitivo (Botvinick et al., 2001) y carga cognitiva (Sweller, 1994), así como con la lógica del procesamiento dual propuesta por Kahneman (2011), donde pequeñas alteraciones en el lenguaje son capaces de activar procesos de evaluación sin que ello implique necesariamente un aumento apreciable del tiempo de decisión. Asimismo, el incremento observado en el *engagement* parece responder más a la elevada relevancia personal que adquiere la decisión que a una experiencia de uso más satisfactoria, reforzando la idea de que una mayor implicación del usuario no debe interpretarse necesariamente como un indicador de una mejor experiencia.

Los resultados obtenidos para el patrón de **urgencia temporal** difirieron parcialmente de las expectativas iniciales. Frente a lo planteado en las proposiciones teóricas,

la condición *bright* registró mayores niveles de carga cognitiva y memorización que la condición *dark*. Sin embargo, esta última presentó un menor tiempo de decisión y un mayor importe medio de compra, además de mayores niveles de impacto, activación emocional y *engagement*. Más que cuestionar el planteamiento teórico, estos resultados pueden interpretarse a partir de la literatura sobre toma de decisiones bajo presión temporal (Maule y Edland, 1997; Payne et al., 1993). Estos autores sostienen que, cuando el individuo percibe una presión temporal elevada, puede abandonar estrategias analíticas y sustituirlas por procesos de decisión simplificados, centrando su atención únicamente en aquellos estímulos considerados imprescindibles para completar la tarea. Bajo esta perspectiva, la menor carga cognitiva observada en la condición *dark* no reflejaría un menor procesamiento de la información, sino una estrategia adaptativa de simplificación cognitiva provocada por la presión temporal. Esta explicación también resulta coherente con la reducción del tiempo empleado y con el incremento del gasto medio observado en esta condición. Asimismo, puede relacionarse con la «teoría prospectiva» de Kahneman y Tversky (1979), según la cual, la posibilidad de una pérdida inmediata favorece estrategias de decisión más rápidas y menos analíticas.

Los resultados ponen de manifiesto que los tres patrones estudiados modifican la experiencia del usuario, aunque lo hacen mediante mecanismos psicológicos diferentes. Mientras que la falsa jerarquía altera la organización perceptiva de la información, el *confirmshaming* introduce un conflicto cognitivo y emocional asociado al lenguaje empleado, y la urgencia temporal modifica la estrategia de procesamiento al incorporar presión sobre el tiempo disponible para decidir. Esta diferenciación resulta especialmente relevante, ya que pone de manifiesto que los *dark patterns* no constituyen un fenómeno homogéneo, sino un conjunto de estrategias que explotan distintos sesgos y limitaciones del procesamiento humano.

6.2. Discusión adicional en base a los cuestionarios pre y post-test

Además de la información obtenida durante la interacción con la interfaz, los cuestionarios administrados antes y después del experimento aportan información adicional que ayuda a interpretar parte de las diferencias observadas entre participantes.

Una primera variable que podría ayudar a interpretar los resultados es el nivel de autocontrol, medido a partir de la escala desarrollada por Tangney et al. (2004): en la Tabla 3 aparecen las medias obtenidas por los individuos expuestos a cada escenario (escala de 7 puntos). En general, el grupo expuesto a *bright patterns* presenta puntuaciones superiores en indicadores vinculados con la autorregulación, como la resistencia a las tentaciones, la disciplina y la capacidad para trabajar hacia metas a largo plazo, lo que apunta a un perfil más orientado al control de la conducta y a la planificación. Por el contrario, el grupo *dark* obtiene valores relativamente más altos en ítems asociados a la distracción, la actuación sin reflexión completa y la dificultad para resistir actividades placenteras, lo que puede interpretarse como una mayor susceptibilidad al contexto de compra y a los estímulos persuasivos incorporados en la interfaz. Aunque estas diferencias deben interpretarse con cautela debido al

reducido tamaño muestral, resultan compatibles con la idea de que los individuos con menor capacidad de autocontrol parecen mostrar una mayor vulnerabilidad frente a estrategias de diseño persuasivo, lo que sugiere que este tipo de participantes podría mostrar una mayor vulnerabilidad frente a estrategias de diseño persuasivo.

Por otro lado, es importante tener en cuenta el efecto moderador de la susceptibilidad a la persuasión, esto es, el grado en que el comprador es susceptible o sensible a la influencia y, concretamente, a los distintos tipos de sesgos que tratan de explotar los *dark patterns*. Para ello, se empleó una escala basada en la propuesta de Kaptein et al. (2009), que permite identificar la predisposición de los participantes ante distintas técnicas de influencia, como la reciprocidad, la escasez, la autoridad, el compromiso, la prueba social y la simpatía. En este sentido, los resultados recogidos en la Tabla 4 sugieren que los participantes presentan una mayor sensibilidad a los mecanismos vinculados con la presión social (especialmente aquellos relacionados con la autoridad, la prueba social y la simpatía) que a los patrones basados exclusivamente en la urgencia temporal. Estos resultados son consistentes con el planteamiento de Kaptein (2009), según el cual la eficacia de las estrategias persuasivas depende, en parte, de la predisposición individual del usuario a responder a distintos

TABLA 3.
Puntuaciones medias en la escala de autocontrol según la condición experimental,

Afirmación	Dark	Bright
Soy capaz de resistir tentaciones	4,60	5,20
Me considero una persona disciplinada	4,80	5,60
Tengo problemas para concentrarme	4,60	4,20
A veces digo cosas inapropiadas de las que luego me arrepiento	3,80	3,20
No soy capaz de evitar ciertas conductas, aunque sé que pueden perjudicarme	3,20	2,00
A menudo actúo sin pensar en todas las alternativas posibles	3,20	2,40
Me resulta difícil decir no a una actividad placentera, aunque tenga tareas urgentes	4,20	3,20
Soy capaz de trabajar eficazmente hacia metas a largo plazo	4,00	5,60

Variable	Dark	Bright
Cuando alguien me hace un favor, siento que debería corresponderle	5,60	5,80
Los productos escasos me parecen más valiosos que los de producción masiva	5,20	5,80
Suelo confiar en recomendaciones procedentes de personas expertas	6,40	6,20
Cuando ya me he comprometido con algo, me resulta difícil echarme atrás	6,00	5,20
Cuando estoy en una situación nueva, observo lo que hacen los demás para decidir cómo actuar	6,20	5,00
Me resulta más fácil dejarme convencer por alguien que me cae bien	5,40	4,80

TABLA 4. Puntuaciones medias en la escala de susceptibilidad a la persuasión según la condición experimental.

principios de influencia. Aunque el presente estudio no permite establecer relaciones causales entre ambas variables, sí ofrece indicios de que las diferencias individuales podrían moderar el efecto de los *dark patterns* sobre la experiencia y el comportamiento del consumidor. Este resultado apunta, además, a que la eficacia de un mismo *dark pattern* puede no ser homogénea entre los consumidores, sino depender, al menos en parte, de sus características individuales.

Estos resultados permiten sostener que los efectos observados durante el experimento no dependen exclusivamente del diseño de la interfaz, sino también de las características individuales del usuario. La interacción entre la arquitectura de elección y las diferencias individuales constituye una de las principales líneas de investigación futura, al apuntar hacia un escenario en el que determinados perfiles de consumidores podrían resultar especialmente vulnerables a determinadas estrategias de diseño manipulativo. El estudio definitivo permitirá comprobar si estas tendencias preliminares se mantienen en una muestra de mayor tamaño y contrastar con mayor solidez las proposiciones teóricas planteadas en este capítulo.

Desde una perspectiva más amplia, los resultados obtenidos no solo muestran el potencial de los *dark patterns* para modificar la experiencia y el comportamiento del consumidor, sino que también ponen de manifiesto que los principios asociados a los *bright patterns* constituyen una alternativa viable para diseñar interfaces más transparentes y respetuosas con la autonomía del usuario. Aunque estos resultados deberán confirmarse con una muestra de mayor tamaño, aportan una primera evidencia empírica sobre el potencial del diseño digital responsable como estrategia para favorecer procesos de decisión más conscientes e informados.

Referencias bibliográficas

Abbott, R., Sin, R., Pedersen, C., Harris, T., Beck, T., Nilsson, S., Dong, T., Wang, Y., & Li, Y. (2023). The role of dark pattern stimuli and personality in online impulse shopping: An application of theory. *Journal of Consumer Behaviour*, 22(6), 1311–1329. <https://doi.org/10.1002/cb.2208>

Bösch, C., Erb, B., Kargl, F., Kopp, H., & Pfattheicher, S. (2016). Tales from the dark side: Privacy dark strategies and privacy dark patterns. *Proceedings on Privacy Enhancing Technologies*, 2016(4), 237–254. <https://doi.org/10.1515/popets-2016-0038>

Botvinick, M. M., Braver, T. S., Barch, D. M., Carter, C. S., & Cohen, J. D. (2001). Conflict monitoring and cognitive control. *Psychological Review*, 108(3), 624–652. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.108.3.624>

- Brignull, H., Leiser, M., Santos, C., & Doshi, K. (2023). *Deceptive patterns – User interfaces designed to trick you*. Deceptive Design. Recuperado el 14 de junio de 2026, de <https://www.deceptive.design>
- Comisión Europea. (2022). *Behavioural study on unfair commercial practices in the digital environment: Dark patterns and manipulative personalisation*. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea. <https://data.europa.eu/doi/10.2838/859030>
- Consumer Policy Research Centre. (2022). *Duped by design - Manipulative online design: Dark patterns in Australia*. <https://cprc.org.au/report/duped-by-design-manipulative-online-design-dark-patterns-in-australia/>
- Gray, C. M., Kou, Y., Battles, B., Hoggatt, J., & Toombs, A. L. (2018). The dark (patterns) side of UX design. En *Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1–14). ACM. <https://doi.org/10.1145/3173574.3174108>
- Gray, C. M., Santos, C., & Bielova, N. (2023). Towards a preliminary ontology of dark patterns knowledge. En *Proceedings of the 2023 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1–9). ACM. <https://doi.org/10.1145/3544549.3585676>
- Gray, C. M., Santos, C. T., Bielova, N., & Mildner, T. (2024). An ontology of dark patterns knowledge: Foundations, definitions, and a pathway for shared knowledge-building. En *Proceedings of the 2024 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1–22). ACM. <https://doi.org/10.1145/3613904.3642436>
- Graßl, P., Schraffenberger, H., Zuiderveen Borgesius, F., & Buijzen, M. (2021). Dark and bright patterns in cookie consent requests. *Journal of Digital Social Research*, 3(1), 1–38. <https://doi.org/10.33621/jdsr.v3i1.54>
- Jamalifard, A., & Russell-Rose, T. (2025). Exploring the cognitive and emotional impact of deceptive patterns: An EEG, eye-tracking, and sentiment analysis of user experience. *Interacting with Computers*, 1–13. <https://doi.org/10.1093/iwc/iwaf046>
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kaptein, M., Markopoulos, P., de Ruyter, B., & Aarts, E. (2009). Can you be persuaded? Individual differences in susceptibility to persuasion. En T. Gross, J. Gulliksen, & P. Kotzé (Eds.), *Proceedings of Interact 2009, 12th International Conference on Human-Computer Interaction* (Lecture Notes in Computer Science, vol. 5726, pp. 115–118). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-03655-2_13
- Knutson, B., Rick, S., Wimmer, G. E., Prelec, D., & Loewenstein, G. (2007). Predicting purchase by activation of neural circuits. *Neuron*, 53(1), 147–156. <https://doi.org/10.1016/j.neuron.2006.11.010>
- Koh, W. C., & Seah, Y. Z. (2023). Unintended consumption: The effects of four e-commerce dark patterns. *Cleaner and Responsible Consumption*, 11, Artículo 100145. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2023.100145>
- Luguri, J., & Strahilevitz, L. J. (2021). Shining a light on dark patterns. *Journal of Legal Analysis*, 13(1), 43–109. <https://doi.org/10.1093/jla/laaa006>
- Mathur, A., Acar, G., Friedman, M. J., Lucherini, E., Mayer, J., Chetty, M., & Narayanan, A. (2019). Dark patterns at scale: Findings from a crawl of 11K shopping websites. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 3(CSCW), Artículo 81, 1–32. <https://doi.org/10.1145/3359183>
- Maule, A. J., & Edland, A. C. (1997). The effects of time pressure on judgment and decision making. En R. Ranyard, W. R. Crozier, & O. Svenson (Eds.), *Decision making: Cognitive models and explanation* (pp. 189–204). Routledge & Kegan Paul.
- Payne, J. W., Bettman, J. R., & Johnson, E. J. (1993). *The adaptive decision maker*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139173933>
- Rumelhart, D. E. (1980). Schemata: The building blocks of cognition. En R. J. Spiro, B. C. Bruce, & W. F. Brewer (Eds.), *Theoretical issues in reading comprehension* (pp. 33–58). Lawrence Erlbaum Associates.
- Sandhaus, H. (2023). *Promoting bright patterns* (arXiv:2305.08831). arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.08831>
- Sin, R., Harris, T., Nilsson, S., & Beck, T. (2025). Dark patterns in online shopping: Do they work and can nudges help

- mitigate impulse buying? *Behavioural Public Policy*, 9(1), 61–87. <https://doi.org/10.1017/bpp.2022.11>
- Sweller, J. (1994). Cognitive load theory, learning difficulty, and instructional design. *Learning and Instruction*, 4(4), 295–312. [https://doi.org/10.1016/0959-4752\(94\)90003-5](https://doi.org/10.1016/0959-4752(94)90003-5)
- Tangney, J. P., Baumeister, R. F., & Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72(2), 271–324. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00263.x>
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press.
- Theeuwes, J. (2010). Top–down and bottom–up control of visual selection. *Acta Psychologica*, 135(2), 77–99. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2010.02.006>
- Truong, H., & Dalbard, A. (2022). *Bright patterns as an ethical approach to counteract dark patterns: A closer investigation of the ethics of persuasive design* [Tesis de máster, Jönköping University]. DiVA.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131. <https://doi.org/10.1126/science.185.4157.1124>

De la búsqueda al asesoramiento: IA conversacional para mejorar la experiencia de compra en Amazon

NURIA VIEJO FERNÁNDEZ | JAIME VALDÉS VEGA

Universidad de Oviedo

RESUMEN: Este trabajo analiza las limitaciones que presentan los grandes *marketplaces* digitales para orientar a los consumidores durante procesos de compra complejos. A partir de una comparación entre Amazon y diversos *retailers* especializados, se identifica la sobrecarga informativa como uno de los principales desafíos de la experiencia *online*. Sobre esta base, se examina el potencial de la inteligencia artificial (IA) conversacional para mejorar la personalización y el apoyo a la toma de decisiones. El análisis realizado conlleva al desarrollo de AVI (Asistente Virtual Inteligente), una propuesta diseñada para proporcionar recomendaciones contextualizadas y aproximar al entorno digital parte del valor asociado al asesoramiento especializado.

PALABRAS CLAVE: *IA conversacional, retail digital, experiencia de compra online, marketplaces, Amazon.*

ABSTRACT: This work analyses the limitations faced by large digital marketplaces when guiding consumers through complex purchasing processes. Through a comparison between Amazon and several specialised retailers, information overload is identified as one of the main challenges affecting

the online shopping experience. Based on this analysis, the potential of conversational artificial intelligence (AI) to enhance personalisation and support consumer decision-making is examined. The findings lead to the development of AVI (Intelligent Virtual Assistant), a proposal designed to provide contextualised recommendations and transfer part of the value traditionally associated with specialised sales assistance to digital environments.

KEYWORDS: *Conversational AI, digital retail, online shopping experience, marketplaces, Amazon.*

I INTRODUCCIÓN

La transformación digital ha modificado la forma en la que los consumidores buscan información, comparan alternativas y realizan sus compras. Durante las dos últimas décadas, el comercio electrónico ha experimentado un crecimiento sostenido impulsado por la expansión de internet, el desarrollo de los dispositivos móviles, la mejora de las infraestructuras logísticas y la progresiva digitalización

de la sociedad. El impulso del comercio *online* supuso que *pure-players* como Amazon, Alibaba o JD.com hayan redefinido los estándares competitivos del sector minorista, consolidando una propuesta de valor basada en la amplitud de surtido, la rapidez en las entregas, la transparencia en los precios y la conveniencia asociada a la compra *online* (Deloitte, 2025). De esta forma, los consumidores disponen actualmente de un acceso sin precedentes a información, alternativas y opciones de compra, lo que ha incrementado su capacidad de decisión y su poder de negociación frente a fabricantes y detallistas.

Sin embargo, el crecimiento del comercio electrónico no ha supuesto la desaparición del canal físico. Lejos de producirse una sustitución completa, la evolución del *retail* ha dado lugar a modelos cada vez más integrados en los que convergen espacios físicos y digitales. La omnicanalidad ha pasado de ser una ventaja competitiva para convertirse en una exigencia del mercado, al permitir que los consumidores interactúen con las marcas de forma fluida a través de múltiples puntos de contacto (Grewal et al., 2024). El consumidor actual, hiperconectado, combina con naturalidad (es decir, no entiende que no pueda hacer dicha combinación) la búsqueda de información *online* con la visita a establecimientos físicos, o viceversa. Se configuran así procesos de compra cada vez más híbridos y complejos. Sin embargo, no todas las categorías de producto presentan el mismo grado de adaptación al entorno digital. De acuerdo con Flavián et al. (2022) y Roggeveen y Sethuraman (2020), los productos estandarizados, con bajo riesgo percibido y escasa necesidad de asesoramiento han encontrado en el comercio *online* un entorno especialmente favorable. Por su parte, categorías de productos relacionadas con el mobiliario, el bricolaje, el equipamiento deportivo, la decoración o determinados bienes tecnológicos siguen teniendo mayor asentamiento en el canal físico.

La compra de estos artículos suele requerir mayor tiempo de evaluación debido a su complejidad. De hecho, intervienen

factores como la experimentación directa, la comparación visual, la validación física de atributos o el asesoramiento especializado. Una de las principales fortalezas de las tiendas físicas es su capacidad para acompañar al consumidor durante el proceso de decisión dentro del *customer journey* (Becker y Jaakkola, 2020; Lemon y Verhoef, 2016). El vendedor tradicional no se limita a proporcionar información sobre un producto, sino que interpreta necesidades, formula preguntas, reduce incertidumbres y orienta la elección hacia la alternativa más adecuada. Este proceso de acompañamiento genera confianza, disminuye el riesgo percibido y facilita la toma de decisiones en situaciones caracterizadas por una elevada complejidad o una fuerte implicación emocional.

Parte de estas ventajas se diluyen cuando el consumidor accede a grandes *marketplaces* digitales que se caracterizan por ofrecer una amplitud de catálogo difícilmente igualable por los detallistas físicos. Esa misma abundancia puede convertirse en una fuente de fricción para el usuario. La presencia de miles de referencias para una misma búsqueda, la dificultad para interpretar especificaciones técnicas y la necesidad de comparar numerosas alternativas pueden generar sobrecarga informativa, fatiga decisional y dificultades para identificar el producto más adecuado para cada necesidad concreta (Chernev et al., 2015). Esta situación es relevante en un momento en el que la inteligencia artificial (IA) está transformando la relación entre consumidores y empresas. La irrupción de los modelos de IA generativa y de los sistemas conversacionales avanzados ha abierto nuevas posibilidades para personalizar la experiencia de compra, interpretar preferencias, contextualizar necesidades y generar recomendaciones adaptadas a cada usuario (Davenport et al., 2024; Dwivedi et al., 2023; Grewal et al., 2024). En este sentido, el futuro del comercio electrónico podría estar comprometido si no desarrolla la capacidad para proporcionar orientación adecuada durante el proceso de compra.

Teniendo en cuenta esta situación, este trabajo analiza las limitaciones que todavía presenta el comercio *online* en

determinadas categorías de producto y explora el potencial de la IA conversacional para reducir la distancia existente entre la experiencia de compra física y digital. Para ello, se examinan los factores que explican la persistencia del canal físico en determinados contextos de compra, se identifican las principales dificultades que encuentran los consumidores al interactuar con grandes *marketplaces* y se plantea una propuesta de solución basada en IA. Finalmente, se discuten las principales implicaciones para el sector *retail* y se exponen las conclusiones más relevantes del trabajo.

2

LA PERSISTENCIA DEL CANAL FÍSICO EN LA ERA DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

Durante años, el crecimiento del comercio electrónico estuvo acompañado por predicciones que anticipaban una progresiva desaparición de las tiendas físicas. Sin embargo, la evolución reciente del *retail* ha demostrado que esta sustitución no se ha producido. Aunque el comercio *online* continúa creciendo a nivel mundial, los establecimientos físicos mantienen un papel relevante dentro del proceso de compra, especialmente en aquellas categorías donde la experiencia, la confianza y el asesoramiento constituyen elementos clave para la toma de decisiones (Roggeveen y Sethuraman, 2020). Esto ha favorecido la consolidación de estrategias omnicanal que combinan las ventajas de los entornos físicos y digitales. Servicios como el *click & collect* o la integración de aplicaciones móviles dentro de la sala de ventas reflejan una creciente convergencia entre ambos entornos (Grewal et al., 2024).

El consumidor ya no diferencia entre lo físico y lo digital. Por tanto, configura procesos de compra en los que diferentes puntos de contacto se utilizan de forma complementaria. Sin embargo, esta convergencia no implica que todas las categorías de producto se comporten de la misma manera. La adopción del comercio electrónico depende

en gran medida de las características específicas de los productos y de las necesidades informativas que experimentan los consumidores durante el proceso de decisión (Flavián et al., 2022). Mientras algunos bienes pueden evaluarse fácilmente mediante imágenes, descripciones y valoraciones *online*, otros continúan requiriendo formas de interacción más directas para reducir la incertidumbre asociada a la compra.

2.1. Categorías de producto resistentes al canal *online*

La adaptación al comercio electrónico ha sido especialmente rápida en productos estandarizados y fácilmente comparables, como libros, videojuegos o determinados productos electrónicos. En estas categorías, la información disponible *online* suele ser suficiente para evaluar alternativas y realizar la compra con niveles reducidos de riesgo percibido. Por su parte, productos relacionados con el mobiliario, la decoración, el equipamiento deportivo, el bricolaje o determinados bienes tecnológicos presentan características que dificultan una completa digitalización del proceso de compra. La necesidad de comprobar atributos físicos, evaluar la calidad percibida o verificar la adecuación del producto a necesidades específicas incrementa la incertidumbre y favorece la búsqueda de información adicional antes de la compra (Flavián et al., 2022; Roggeveen y Sethuraman, 2020).

Además, estas categorías suelen estar asociadas a niveles superiores de implicación y a decisiones con consecuencias económicas o funcionales más relevantes. Como resultado, los consumidores tienden a dedicar más tiempo a la búsqueda de información y muestran una mayor necesidad de validación antes de seleccionar una alternativa, intentado evitar el riesgo de equivocarse en la alternativa elegida. Esta situación explica por qué los *retailers* especializados o *category killers* continúan manteniendo ventajas competitivas en determinadas categorías a pesar del crecimiento sostenido del comercio electrónico.

2.2. La experiencia de compra como ventaja competitiva del canal físico

El papel protagonista que sigue teniendo la tienda física se explica, en gran medida, por su capacidad para ofrecer elementos de valor que todavía resultan difíciles de replicar por completo en entornos digitales. Entre ellos destacan la experiencia sensorial, la generación de confianza y el asesoramiento personalizado durante el proceso de compra. En una sala de ventas, los consumidores adquieren productos y experiencias asociadas a su búsqueda, evaluación y consumo (Schmitt, 1999). La posibilidad de interactuar físicamente con los productos, comprobar sus características o visualizar su uso en contextos reales proporciona información que complementa la disponible en los canales digitales y contribuye a reducir la incertidumbre.

Asimismo, la tienda física desempeña una función relevante como generadora de confianza. La observación directa de los productos, la posibilidad de resolver dudas de forma inmediata y la interacción con personal especializado facilitan la toma de decisiones. De acuerdo con Becker y Jaakkola (2020) y Lemon y Verhoef (2016), el papel de los establecimientos comerciales es mayor en la medida en la que haya categorías de productos caracterizadas por una elevada complejidad o riesgo percibido. Para dichos productos el asesoramiento adquiere una importancia especial. Los vendedores especializados proporcionan información técnica, pero, además, ayudan a interpretar necesidades, filtrar alternativas y simplificar decisiones complejas. Esta función resulta especialmente valiosa en un entorno caracterizado por la abundancia de información y de opciones disponibles.

Diversos estudios han demostrado que un exceso de alternativas puede generar sobrecarga de elección (*choice overload*), incrementar el esfuerzo cognitivo y dificultar la toma de decisiones (Chernev et al., 2015; Iyengar y Lepper, 2000). Por tanto, la principal ventaja competitiva del canal físico no reside únicamente en la disponibilidad inmediata de los productos, sino en su capacidad para proporcionar

orientación, reducir incertidumbre y acompañar al consumidor durante el proceso de compra. Precisamente, la posibilidad de trasladar parte de estas funciones al entorno del *retail* digital constituye una de las principales oportunidades para las nuevas aplicaciones de IA.

3

EL RETO DE AMAZON: CUANDO EL CATÁLOGO NO ES SUFICIENTE

Amazon constituye uno de los mayores casos de éxito de la historia reciente del sector detallista. Su capacidad para ofrecer millones de productos, junto con una propuesta de valor basada en la conveniencia, la rapidez y la amplitud de surtido, ha transformado las expectativas de los consumidores y redefinido los estándares competitivos del *retail*. Sin embargo, el crecimiento continuo del catálogo también ha generado nuevos desafíos relacionados con la búsqueda, evaluación y selección de productos. Si bien para muchas categorías, el acceso a una gran cantidad de información representa una ventaja para el consumidor, cuando el número de alternativas disponibles aumenta significativamente, la toma de decisiones puede volverse más compleja. Esta situación es crítica en productos que requieren un cierto nivel de conocimiento técnico, una evaluación detallada de atributos o una adaptación específica a las necesidades del usuario.

De esta forma, el principal reto para los *marketplaces* digitales no consiste únicamente en ampliar la oferta disponible, sino en facilitar que los consumidores identifiquen de forma rápida y sencilla la alternativa más adecuada para sus necesidades. Precisamente, esta cuestión adquiere especial relevancia en plataformas como Amazon, donde la amplitud de surtido constituye simultáneamente una de sus mayores fortalezas y también una de sus principales debilidades, ya que se convierte en una posible fuente de complejidad para el usuario que puede terminar abandonando el proceso de compra.

3.1. Sobrecarga de información y complejidad en la toma de decisiones

La digitalización ha permitido que los consumidores accedan a una cantidad de información durante el proceso de compra. Sin embargo, disponer de más información no siempre implica tomar mejores decisiones, en la medida en la que el mayor número de alternativas hace dudar al consumidor sobre la mejor opción y dificulta la selección del producto más satisfactorio (Chernev et al., 2015; Iyengar y Lepper, 2000). El denominado *choice overload* es algo que caracteriza a los grandes *marketplaces* digitales. Cuando un consumidor busca un producto en Amazon, puede encontrarse con cientos o incluso miles de resultados potencialmente

relevantes. Aunque la plataforma incorpora filtros, valoraciones y sistemas de clasificación, la responsabilidad final de interpretar la información y comparar alternativas continúa recayendo sobre el usuario.

La problemática se intensifica en aquellas categorías donde los consumidores no buscan una referencia concreta, sino una solución adaptada a una necesidad específica. En estos casos, la abundancia de opciones puede generar incertidumbre y prolongar el proceso de decisión, especialmente cuando el consumidor carece de conocimientos suficientes para evaluar las características técnicas de los productos. La Figura 1 refleja esta situación mediante la comparación de una búsqueda de lámparas en Amazon e Ikea. Mientras

FIGURA 1.
Comparativa
búsqueda de
lámpara entre
Ikea y Amazon
*Fuente: Google
Trends.*

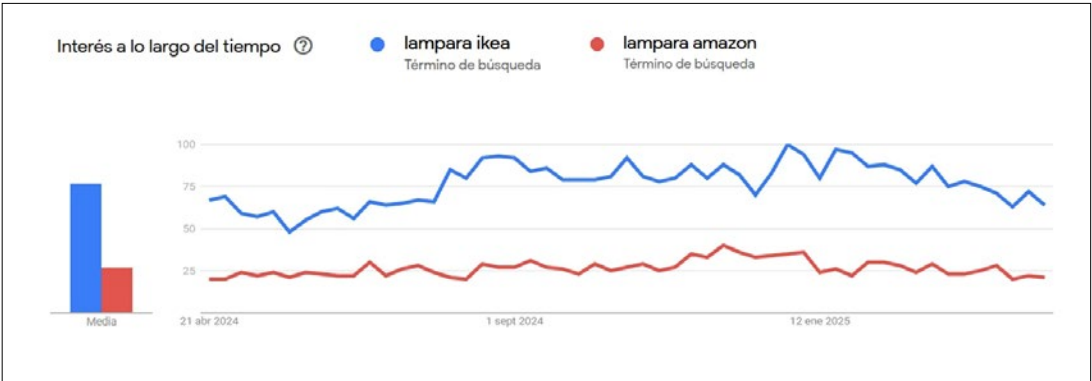
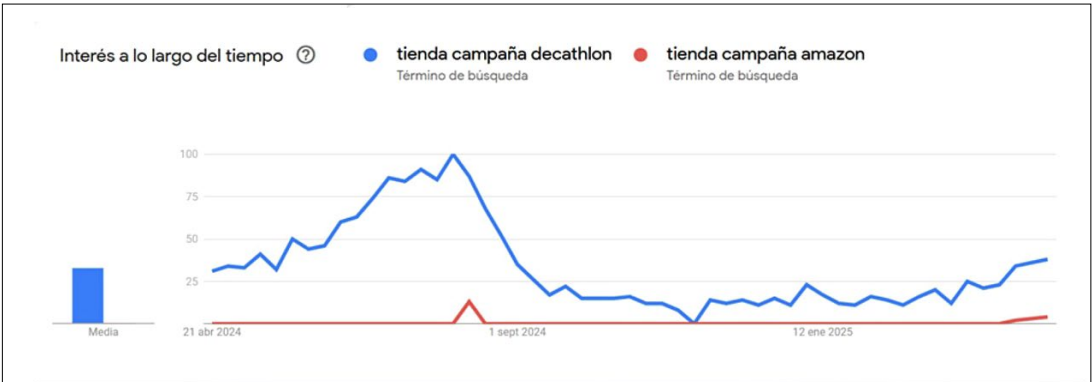


FIGURA 2.
Comparativa
búsqueda
de tienda de
campaña entre
Decathlon y
Amazon.
*Fuente: Google
Trends.*



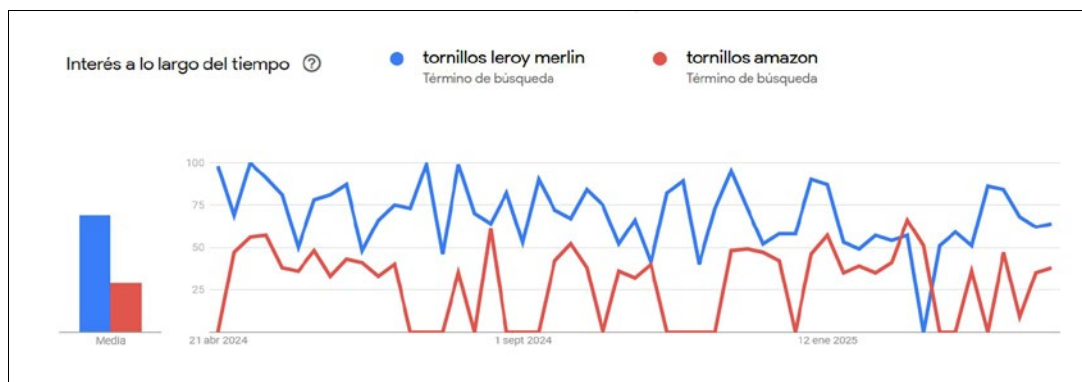


FIGURA 3.
Comparativa
búsqueda de
tornillos entre
Leroy Merlin
y Amazon.
Fuente: Google
Trends.

Amazon muestra un elevado número de alternativas organizadas en función de criterios comerciales y técnicos, Ikea estructura su oferta en torno a soluciones y contextos de uso que facilitan la identificación de la opción más adecuada.

Una situación similar puede observarse en categorías relacionadas con el deporte y las actividades al aire libre. Tal y como muestra la Figura 2, Decathlon complementa la presentación de productos con criterios vinculados a niveles de experiencia, modalidades deportivas o condiciones de utilización. Esta aproximación simplifica el proceso de búsqueda y reduce la complejidad percibida por parte del consumidor.

Finalmente, las diferencias también resultan evidentes en categorías con una elevada carga técnica. La Figura 3 pone de manifiesto cómo Leroy Merlin orienta la navegación hacia proyectos y aplicaciones concretas, mientras que Amazon presenta un amplio conjunto de referencias cuya diferenciación puede resultar compleja para usuarios no especializados.

Por tanto, el desafío no reside en la falta de información, sino en la dificultad para transformarla en conocimiento útil para la toma de decisiones. Esta limitación representa una importante oportunidad de mejora para la evolución de la experiencia de compra *online*.

3.2. Amazon frente a los *retailers* especializados

El análisis realizado pone de manifiesto, por un lado, que Amazon representa el modelo de *marketplace* generalista, caracterizado por una gran amplitud de surtido, una elevada eficiencia operativa y capacidad para satisfacer necesidades de consumo muy diversas dentro de una única plataforma. Por otro, *category killers* como Ikea, Decathlon o Leroy Merlin han desarrollado propuestas de valor centradas en categorías específicas, donde el acompañamiento al consumidor constituye un elemento diferencial. La principal diferencia entre ambos enfoques se encuentra en la forma en que la información es presentada e interpretada. Mientras que Amazon facilita el acceso a un amplio conjunto de alternativas, los *retailers* especializados orientan la navegación hacia necesidades, proyectos o contextos de uso concretos. Como consecuencia, el consumidor no solo encuentra productos, sino también mecanismos que le ayudan a comprender cuál es la opción más adecuada para su situación particular.

El enfoque de los detallistas especializados resulta más acertada y práctico para los consumidores puesto que las categorías de productos que venden empresas como Ikea, Decathlon o Leroy Merlin, entre otros, son complejas o de elevada implicación. Los potenciales compradores no siempre conocen qué producto específico necesitan ni disponen de los

conocimientos suficientes para evaluar todas las alternativas disponibles. En estos casos, la capacidad para simplificar decisiones y reducir incertidumbre se convierte en una importante fuente de valor. Por tanto, puede afirmarse que la ventaja competitiva de este tipo de *retailers* no reside en estar especializados en una categoría de producto, sino en su capacidad para transformar información en conocimiento útil para la toma de decisiones.

Precisamente, esta función de orientación representa una de las principales oportunidades de mejora para los grandes *marketplaces* digitales. En este contexto, los avances recientes en IA conversacional abren nuevas posibilidades para proporcionar niveles de asesoramiento y personalización tradicionalmente asociados al canal físico, contribuyendo a reducir la brecha existente entre la experiencia de compra presencial y digital.

3.3. IA conversacional y personalización de la experiencia de compra

Los avances recientes en IA generativa están transformando la forma en la que consumidores y empresas interactúan en entornos digitales. Aunque el uso de algoritmos de recomendación y sistemas predictivos no constituye una novedad dentro del *retail*, la aparición de modelos de lenguaje avanzados ha ampliado significativamente las posibilidades de interacción entre usuarios y plataformas comerciales (Davenport et al., 2024; Dwivedi et al., 2023). A diferencia de los sistemas tradicionales de búsqueda, basados principalmente en palabras clave, filtros y recomendaciones apoyadas en comportamientos previos, la IA conversacional permite mantener interacciones más naturales y contextualizadas. Estos sistemas son capaces de comprender preguntas formuladas en lenguaje cotidiano, interpretar necesidades específicas y generar respuestas adaptadas a las características de cada usuario (Huang y Rust, 2021). Así, la experiencia de compra evoluciona desde un modelo

centrado en la localización de productos hacia otro orientado a la resolución de necesidades.

Tal y como se ha señalado en los apartados anteriores, uno de los principales desafíos de los grandes *marketplaces* digitales reside en transformar elevados volúmenes de información en recomendaciones útiles para la toma de decisiones. En este sentido, los asistentes conversacionales permiten simplificar procesos de búsqueda complejos mediante la formulación de preguntas, la identificación progresiva de preferencias y la adaptación dinámica de las recomendaciones. Para los *marketplaces* generalistas como Amazon, esta evolución supone un cambio significativo en la forma de entender la personalización. Sus sistemas de recomendación se basan en datos históricos de navegación o compra para sugerir productos potencialmente relevantes. Sin embargo, los nuevos asistentes virtuales incorporan una dimensión interactiva que permite construir las recomendaciones a partir de la conversación mantenida con el usuario. De este modo, la personalización deja de depender exclusivamente de comportamientos pasados y comienza a apoyarse en las necesidades expresadas en tiempo real durante el proceso de compra (Grewal et al., 2024).

De hecho, Amazon que se caracteriza por ser pionero en las iniciativas dentro del entorno *online*, ya ha comenzado a incorporar herramientas de IA generativa dentro de su ecosistema digital con el objetivo de mejorar la experiencia de búsqueda y recomendación de productos. Un ejemplo de ello es Rufus, un asistente conversacional diseñado para ayudar a los consumidores a resolver dudas, comparar alternativas y obtener recomendaciones adaptadas a diferentes contextos de uso. Este tipo de herramientas muestra la creciente importancia que está adquiriendo la IA como mecanismo de apoyo a la toma de decisiones dentro del comercio electrónico.

No obstante, el potencial de la IA conversacional trasciende la simple recomendación de productos. Su verdadera aportación consiste en la posibilidad de reproducir parcialmente algunas de las funciones tradicionalmente

desempeñadas por los vendedores especializados, tales como interpretar necesidades, contextualizar decisiones o reducir la incertidumbre asociada a la compra. En este sentido, la IA puede contribuir a aproximar la experiencia digital a los beneficios históricamente asociados al canal físico, proporcionando niveles superiores de orientación y acompañamiento al consumidor.

Sobre esta base, el siguiente apartado presenta AVI (Asistente Virtual Inteligente), una propuesta diseñada para integrar las capacidades de la IA conversacional dentro de Amazon con el objetivo de mejorar la experiencia de compra en categorías caracterizadas por elevados niveles de complejidad, implicación o necesidad de asesoramiento.

4

AVI: PROPUESTA DE UN ASISTENTE VIRTUAL INTELIGENTE PARA AMAZON

4.1. Conceptualización y objetivos de AVI

Los apartados anteriores han puesto de manifiesto que uno de los principales desafíos de los *marketplaces* digitales consiste en proporcionar niveles de orientación y acompañamiento comparables a los que los consumidores encuentran en los *retailers* especializados. Aunque plataformas como Amazon destacan por la amplitud de surtido, la disponibilidad de información y la eficiencia de sus procesos, determinados productos continúan requiriendo mecanismos adicionales de apoyo a la decisión que permitan reducir la incertidumbre y facilitar la selección de alternativas. Con el objetivo de contribuir a la resolución de esta problemática, se propone AVI (Asistente Virtual Inteligente), una herramienta basada en IA conversacional diseñada para integrarse dentro del ecosistema digital de Amazon y mejorar la experiencia de compra en categorías caracterizadas por una elevada complejidad, implicación o necesidad de asesoramiento.

AVI se concibe como un sistema capaz de interactuar con los consumidores mediante lenguaje natural, identificar necesidades específicas y proporcionar recomendaciones adaptadas a cada contexto de compra. A diferencia de los motores de búsqueda tradicionales que requieren que el usuario conozca previamente qué producto desea adquirir, AVI parte de una lógica orientada a la comprensión de necesidades. Su función no consiste únicamente en localizar productos dentro del catálogo, sino en ayudar al consumidor a transformar una necesidad genérica en una decisión de compra concreta.

Esta conceptualización de AVI permite trasladar al entorno digital algunas de las funciones tradicionalmente desempeñadas por los vendedores especializados. Del mismo modo que un asesor comercial formula preguntas para comprender las necesidades de un cliente antes de recomendar una solución, AVI mantiene una conversación estructurada orientada a recopilar información relevante sobre el contexto de uso, las preferencias individuales y los criterios de decisión más importantes para cada usuario. Desde esta perspectiva, AVI no debe entenderse como un simple *chatbot* de atención al cliente ni como un sistema convencional de recomendación de productos. Su propuesta de valor reside en la capacidad para actuar como un intermediario inteligente entre el consumidor y el extenso catálogo disponible en Amazon, reduciendo la complejidad asociada a la búsqueda y facilitando la identificación de las alternativas más adecuadas.

Los objetivos principales de AVI pueden resumirse en cuatro aspectos fundamentales: (1) reducir la sobrecarga informativa asociada a la existencia de un elevado número de alternativas disponibles; (2) simplificar procesos de decisión complejos mediante recomendaciones personalizadas y contextualizadas; (3) disminuir la incertidumbre y el riesgo percibido durante la compra de productos de elevada implicación; y (4) mejorar la experiencia de usuario mediante una interacción más próxima al asesoramiento ofrecido por

los *retailers* especializados. De esta forma, AVI representa una evolución de los modelos tradicionales de búsqueda y recomendación utilizados en los *marketplaces* digitales. Su incorporación permite avanzar desde una lógica centrada en la presentación de productos hacia una lógica orientada a la comprensión de necesidades y al acompañamiento del consumidor durante el proceso de decisión.

4.2. Identidad visual de AVI

La elección del nombre y la creación de la identidad visual fueron etapas clave en el proceso de diseño del asistente virtual. Estos elementos tienen una orientación funcional y comercial, ya que no solo definen cómo será percibido por los usuarios el asistente virtual, sino que también refuerzan su funcionalidad y propósito dentro del ecosistema digital de Amazon. En primer lugar, se realizó un proceso de *brainstorming* para determinar un nombre que cumpliera con las características más relevantes que tienen los nombres de marca/producto en términos de marketing. Es decir, que fuera sencillo, fácil de recordar, alineado con la marca y que transmitiera claramente la función principal del asistente. Tras evaluar diferentes opciones, se optó por el acrónimo AVI que responde a las siglas de «Asistente Virtual Inteligente». Este nombre cumple con varias cualidades del *namings*: breve, directo, fácilmente pronunciable en distintos idiomas y deja claro desde el primer momento que se trata de un asistente digital diseñado para ayudar al usuario en su experiencia de compra *online*. Además, AVI aporta un tono cercano y moderno, «humanizando» en cierta forma la interacción con la IA, sin perder el carácter tecnológico e innovador que se busca transmitir.

Dentro de la disciplina del *branding*, es recomendable acompañar el nombre de marca con un símbolo o diseño. Por tanto, definido el nombre, el siguiente paso fue la creación de la imagen visual que acompañaría al asistente virtual en la interfaz de usuario. Concretamente, se diseñó un isologo ya que la tipografía e icono (en forma de personaje), solo pueden

utilizarse de manera conjunta. Tal y como se refleja en la Figura 4, el icono es un avatar sencillo, pero representativo (sugiere lo que el asistente virtual hace). Se trata de un robot amigable que evoca cercanía, confianza y profesionalidad. La elección de los colores fue otro aspecto fundamental en este proceso creativo, optando por una paleta que combinara el característico naranja corporativo de Amazon con tonos blancos y detalles oscuros, garantizando así una coherencia visual con la identidad de la marca matriz. El diseño necesitaba ser minimalista para asegurar su correcta visualización en cualquier dispositivo electrónico (diseño *responsive*), pero también lo suficientemente llamativo como para que los usuarios reconocieran inmediatamente al asistente virtual en cualquier contexto dentro de la plataforma.

4.3. Funcionamiento de AVI como sistema de apoyo a la decisión

El funcionamiento de AVI se basa en una lógica de acompañamiento progresivo al consumidor durante el proceso de compra. A diferencia de los sistemas tradicionales de búsqueda, donde el usuario introduce palabras clave para localizar productos específicos, AVI inicia una interacción conversacional orientada a comprender las necesidades reales que motivan la búsqueda. El proceso comienza cuando el consumidor plantea una necesidad o problema que desea resolver. Esta necesidad puede expresarse de forma general y sin requerir conocimientos técnicos sobre los productos disponibles. Por ejemplo, un usuario puede indicar que busca una tienda de campaña para realizar rutas de senderismo, una lámpara para iluminar un espacio de trabajo o una herramienta para realizar una reparación doméstica. En todos estos casos, el consumidor parte de una necesidad concreta, pero no necesariamente conoce cuál es la mejor solución disponible.

A partir de esta información inicial, AVI desarrolla una conversación estructurada mediante preguntas orientadas a identificar aquellos factores que resultan relevantes para la



FIGURA 4.
Identidad visual
de AVI

decisión de compra. Estas preguntas pueden hacer referencia al contexto de uso, la frecuencia de utilización, las características deseadas, el presupuesto disponible o cualquier otro criterio que permita comprender mejor las preferencias del usuario. De esta manera, el sistema recopila información progresivamente y construye un perfil específico para cada situación de compra. Una vez identificadas las necesidades principales, AVI transforma la información obtenida en criterios de selección que permiten filtrar el amplio catálogo disponible en Amazon. Este proceso reduce significativamente el número de alternativas que el consumidor debe analizar y facilita la identificación de opciones compatibles con sus preferencias y requisitos.

Posteriormente, el sistema genera una recomendación personalizada basada en los criterios definidos durante la conversación. A diferencia de los sistemas convencionales de recomendación que suelen limitarse a mostrar productos relacionados o sugerencias basadas en compras previas, AVI contextualiza las recomendaciones y explica los motivos por los que determinadas alternativas resultan más adecuadas para la situación planteada por el usuario. Esta capacidad contribuye a incrementar la confianza en la recomendación y favorece una toma de decisiones más informada. Además, la interacción no finaliza necesariamente con la primera

recomendación. El consumidor puede plantear nuevas preguntas, modificar algunos criterios o solicitar alternativas diferentes, generando un proceso dinámico de búsqueda y evaluación similar al que podría desarrollarse durante una conversación con un vendedor especializado. Esta flexibilidad permite adaptar las recomendaciones a cambios en las preferencias del usuario y favorece una experiencia de compra más personalizada.

Desde la perspectiva del comportamiento del consumidor, AVI actúa como un mecanismo de reducción de complejidad. Su principal función consiste en organizar la información, contextualizarla y transformarla en recomendaciones comprensibles para el usuario. Es decir, el sistema contribuye a disminuir la sobrecarga informativa característica de Amazon y facilita la transición desde una necesidad genérica hasta una decisión de compra concreta. En este sentido, AVI representa una evolución de los modelos tradicionales de búsqueda utilizados en los *marketplaces* digitales. Su capacidad para comprender necesidades, mantener conversaciones adaptativas y generar recomendaciones contextualizadas permite aproximar la experiencia de compra *online* a los beneficios tradicionalmente asociados al asesoramiento presencial, reforzando el papel de la IA como herramienta de apoyo a la decisión de compra en el sector detallista.

4.4. Caso ilustrativo de utilización

Con el fin de ilustrar el funcionamiento de AVI, se presenta un ejemplo aplicado a la compra de una tienda de campaña. Esta categoría resulta adecuada para analizar el potencial de la propuesta, ya que se trata de un producto caracterizado por una elevada variedad de modelos, múltiples especificaciones técnicas y una importante dependencia del contexto de uso. En una situación convencional, un consumidor que accede a Amazon e introduce el término «tienda de campaña» obtiene un elevado número de resultados potencialmente relevantes. Aunque la plataforma proporciona filtros y

valoraciones de otros usuarios, la responsabilidad de interpretar la información disponible y comparar alternativas recae sobre el comprador que puede percibir un riesgo elevado a equivocarse porque tenga poca experiencia en actividades de camping o senderismo. O también porque necesite mayor asesoramiento para estar seguro de comprender las diferencias entre las diferentes alternativas propuestas.

En la Figura 5, el usuario inicia la conversación indicando de manera general que desea una tienda de campaña. AVI, como punto de partida, da la bienvenida y solicita más información para afinar la búsqueda. En la segunda interacción (Figura 6), el asistente plantea una pregunta abierta sobre las características deseadas, a lo que el usuario responde que necesita una tienda de campaña para tres personas y que sea de buena calidad. Este tipo de respuesta es habitual en procesos reales de compra en tienda física, donde el cliente no siempre conoce marcas o modelos, pero sí sabe describir sus necesidades generales. AVI, gracias a su estructura conversacional orientada a extraer datos clave, registra esta información y continúa el proceso solicitando el presupuesto disponible (Figura 7). Esta tercera fase de la conversación permite delimitar el rango de productos adecuados y realizar una criba inteligente, algo que el usuario debería hacer manualmente en un buscador tradicional.

Una vez que el cliente indica un presupuesto de 200 euros (Figura 7), AVI procesa todos los datos previos y responde con una recomendación concreta, detallada y argumentada, tal y como se recoge en la Figura 8. En este caso, propone la tienda de campaña Coleman Coastline 3 Plus, explicando que es espaciosa, con capacidad para tres personas, fabricada con materiales de alta calidad y buena ventilación (Figura 9). No solo se limita a mencionar el producto, sino que justifica su elección en base a los criterios previamente indicados por el cliente, lo cual representa una diferencia clave respecto al buscador tradicional. Además, AVI incluye un enlace directo al producto en Amazon (Figura 8), eliminando la necesidad de que el usuario tenga que comparar entre múltiples



DE ARRIBA A ABAJO: **FIGURA 5.** Bienvenida de AVI y primera interacción con el usuario. **FIGURA 6.** Pregunta sobre necesidades específicas. **FIGURA 7.** Especificación del presupuesto para la compra.



FIGURA 8.
Respuesta de AVI
con el producto
recomendado.

FIGURA 9. Producto
al que nos redirige
AVI.



opciones, evitando así la fatiga de decisión asociada a los procesos de compra complejos.

En la Figura 9 se muestra que la recomendación se ajusta a lo descrito por el cliente. La tienda de campaña Coleman Coastline aparece con un precio dentro del presupuesto establecido, cumple con los requisitos técnicos y está bien valorada por otros compradores, lo que refuerza la confianza en la decisión propuesta por AVI. No se trata simplemente de enlazar a una categoría, sino de filtrar, seleccionar y proponer el producto más idóneo, lo que otorga un valor añadido significativo a la experiencia de compra.

Posteriormente, AVI pregunta si puede seguir ayudando al cliente (Figura 10). En este punto, el usuario indica que es la primera vez que va de camping y solicita consejo sobre cómo montar la tienda recomendada. Este paso ilustra una faceta aún más avanzada del asistente virtual, su capacidad de acompañamiento post-recomendación, ofreciendo no solo



FIGURA 10. Pregunta adicional para el AVI.

FIGURA 11. Respuesta y consejo final de AVI para el cliente.

productos, sino también asistencia útil y contextualizada que aporta valor real al proceso.

En la siguiente respuesta (Figura 11), AVI proporciona cinco recomendaciones prácticas para el montaje adecuado de la tienda, desde la elección del terreno hasta el tensado y ventilación, demostrando una utilidad que va más allá de

la simple conversión, actuando como un asesor experto que mejora la experiencia del cliente incluso después de haber realizado la compra.

Este caso demuestra de forma concluyente que AVI es capaz de replicar con eficacia el tipo de asesoramiento que tradicionalmente motiva a los usuarios a acudir a tiendas físicas cuando buscan productos complejos. Al identificar correctamente las necesidades del cliente, ofrecer una recomendación directa y ajustada, y acompañar con asesoramiento técnico, AVI elimina fricciones del proceso de compra *online*, mejora la experiencia del usuario y reduce el riesgo de insatisfacción. Esto convierte a AVI en una solución ideal para cerrar la brecha entre el canal digital y el físico en sectores donde el conocimiento del producto y el acompañamiento en la compra son diferenciales clave.

4.5. Valor aportado por AVI para la experiencia de compra

Más allá de su dimensión tecnológica, el principal interés de AVI se encuentra en su capacidad para mejorar la experiencia de compra del consumidor en entornos digitales. Ya que uno de los principales desafíos de los *marketplaces* digitales consiste en ayudar a los usuarios a navegar de forma eficiente entre un elevado número de alternativas disponibles, AVI se plantea como una herramienta capaz de aportar valor tanto desde la perspectiva del consumidor como desde la gestión de la experiencia de cliente. En concreto, AVI contribuye a reducir la sobrecarga informativa asociada a los grandes catálogos digitales. La literatura ha demostrado que la existencia de un número excesivo de alternativas puede incrementar el esfuerzo cognitivo y dificultar la toma de decisiones (Chernev et al., 2015; Iyengar y Lepper, 2000). Frente a este problema, la herramienta transforma una búsqueda potencialmente compleja en un proceso guiado de identificación de necesidades y selección progresiva de alternativas. De esta manera, el consumidor deja de enfrentarse a cientos

de opciones simultáneamente y recibe recomendaciones más ajustadas a su situación particular.

Asimismo, AVI permite disminuir el riesgo percibido durante el proceso de compra. Diversos autores han señalado que la incertidumbre asociada a la elección constituye una de las principales barreras para la adquisición de determinados productos a través de canales digitales (Flavián et al., 2022; Roggeveen y Sethuraman, 2020). La capacidad de AVI para contextualizar recomendaciones y explicar los motivos que justifican cada propuesta contribuye a generar una mayor sensación de seguridad y confianza en la decisión adoptada. Otro elemento diferencial es la personalización de la experiencia de compra. A diferencia de los sistemas tradicionales de recomendación, basados en comportamientos previos o patrones de consumo históricos, la herramienta planteada construye sus recomendaciones a partir de las necesidades expresadas por el usuario durante la conversación. Esta capacidad permite desarrollar procesos de compra más dinámicos y adaptados a cada situación específica, favoreciendo una interacción más relevante y significativa para el consumidor (Dwivedi et al., 2023; Grewal et al., 2024).

AVI también permite aproximar parte del valor generado por el asesoramiento especializado al entorno digital. Tal y como se ha argumentado previamente, uno de los principales factores que explican la persistencia de determinados *retailers* físicos es su capacidad para orientar al consumidor durante la toma de decisiones. Mediante la formulación de preguntas, la interpretación de necesidades y la generación de recomendaciones contextualizadas, AVI reproduce parcialmente algunas de las funciones tradicionalmente desempeñadas por los vendedores especializados. En consecuencia, la experiencia digital evoluciona desde una lógica centrada exclusivamente en la búsqueda de productos hacia otra más orientada al acompañamiento y la resolución de necesidades (Huang y Rust, 2021).

Finalmente, desde una perspectiva estratégica, AVI pone de manifiesto la evolución que está experimentando

el comercio electrónico hacia modelos de interacción más personalizados, conversacionales y centrados en el cliente. La incorporación de asistentes virtuales inteligentes permite avanzar desde plataformas concebidas como simples repositorios de productos hacia ecosistemas capaces de comprender, interpretar y responder a las necesidades individuales de los consumidores. Este cambio resulta relevante en un contexto en el que la diferenciación competitiva depende cada vez menos de la disponibilidad de productos y más de la calidad de la experiencia ofrecida al cliente.

En definitiva, AVI representa una propuesta orientada a reducir algunas de las principales limitaciones identificadas en los grandes *marketplaces* digitales. Su capacidad para simplificar decisiones complejas, personalizar recomendaciones y proporcionar orientación contextualizada contribuye a aproximar la experiencia de compra *online* a los beneficios tradicionalmente asociados al asesoramiento presencial, reforzando el potencial de la IA conversacional como herramienta de creación de valor en el *retail*.

5 CONCLUSIONES E IMPLICACIONES PARA EL RETAIL

La transformación digital ha permitido que los consumidores accedan a una oferta de productos más amplia que en cualquier otro momento de la historia. Sin embargo, la disponibilidad de información y alternativas no garantiza necesariamente una mejor experiencia de compra. En numerosas categorías de producto, la complejidad asociada a la evaluación de opciones, el riesgo percibido y la necesidad de asesoramiento representan desafíos importantes para los *marketplaces* digitales que, a diferencia de las tiendas físicas no disponen de las fortalezas que supone el marketing experiencial. El análisis realizado ha permitido identificar que una parte significativa del valor aportado por los *retailers* especializados no reside exclusivamente en los productos que

comercializan, sino en su capacidad para orientar al consumidor durante el proceso de decisión. A través de mecanismos de asesoramiento, contextualización y recomendación, estos detallistas contribuyen a reducir la incertidumbre y facilitan la identificación de soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada usuario.

Por tanto, todas las cuestiones que están vinculadas con la mejora de la experiencia de compra y la resolución de dudas representan una ventaja competitiva clave frente a los sistemas tradicionales de búsqueda utilizados por muchos entornos de comercio electrónico. Ante esta situación, la IA conversacional emerge como una herramienta con un elevado potencial para transformar la experiencia de compra *online*. Los avances recientes en modelos de lenguaje y asistentes virtuales permiten desarrollar sistemas capaces de comprender necesidades, mantener conversaciones naturales y proporcionar recomendaciones personalizadas en tiempo real. De esta forma, los *marketplaces* pueden evolucionar desde plataformas centradas en la presentación de productos hacia entornos orientados al acompañamiento del consumidor durante todo el proceso de decisión.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, este trabajo plantea la herramienta AVI, como una propuesta concebida para integrar las capacidades de la IA conversacional dentro de Amazon. A diferencia de los sistemas tradicionales de búsqueda, AVI parte de una lógica centrada en la comprensión de necesidades y en la generación de recomendaciones contextualizadas. Su funcionamiento permite reducir la sobrecarga informativa, disminuir el riesgo percibido y aproximar parte del valor asociado al asesoramiento especializado al entorno digital. Desde la perspectiva empresarial, la incorporación de herramientas como AVI pone de manifiesto una evolución significativa en la forma de entender la relación entre consumidores y plataformas digitales. Durante años, la ventaja competitiva de los *marketplaces* se ha basado en la amplitud de surtido, la eficiencia logística y la disponibilidad de información. Sin embargo, a medida que estas

capacidades se han generalizado, la diferenciación comienza a desplazarse hacia la calidad de la experiencia ofrecida al cliente. Así, la capacidad para comprender necesidades, simplificar decisiones y proporcionar recomendaciones relevantes adquiere una importancia creciente como fuente de valor para consumidores y empresas detallistas.

Asimismo, la propuesta desarrollada refleja una tendencia más amplia dentro del *retail*, la transición desde modelos centrados en la búsqueda de productos hacia modelos orientados a la resolución de necesidades. Tradicionalmente, los consumidores debían adaptar sus búsquedas al funcionamiento de las plataformas digitales. Los avances en IA permiten invertir esta lógica, posibilitando que sean los sistemas los que interpreten las necesidades expresadas por los usuarios y transformen dicha información en recomendaciones útiles y personalizadas. Este cambio tiene implicaciones relevantes para la forma en que se diseñarán las experiencias de compra en los próximos años.

Desde el punto de vista del consumidor, la incorporación de asistentes virtuales inteligentes puede contribuir a generar experiencias más satisfactorias, especialmente en categorías caracterizadas por una elevada complejidad o implicación. La posibilidad de recibir orientación personalizada, reducir el esfuerzo asociado a la búsqueda de información y comprender mejor las alternativas disponibles favorece una toma de decisiones más informada y eficiente. De este modo, la IA deja de percibirse únicamente como una herramienta tecnológica para convertirse en un mecanismo de creación de valor dentro de la experiencia de compra.

No obstante, la creciente incorporación de estas tecnologías no implica la desaparición del componente humano dentro del sector detallista. Los estudios profesionales en *retail marketing* apuntan a que el futuro estará marcado por modelos híbridos en los que la IA y las personas desempeñarán funciones complementarias. Mientras los asistentes virtuales pueden asumir tareas relacionadas con la recopilación de información, la personalización y la recomendación

inicial, la intervención humana continuará siendo importante en situaciones que requieran empatía, creatividad o una comprensión profunda de contextos complejos.

De este modo, la evolución del comercio electrónico parece dirigirse hacia experiencias cada vez más conversacionales, personalizadas y orientadas al acompañamiento del consumidor. En este nuevo escenario, herramientas como AVI representan una oportunidad para reducir la distancia existente entre la experiencia de compra física y digital, trasladando al entorno *online* parte del valor tradicionalmente asociado al asesoramiento presencial. Más allá de una innovación tecnológica concreta, AVI ilustra una posible dirección para la evolución futura del *retail*, donde la capacidad para comprender y responder a las necesidades individuales de los consumidores se convertirá en uno de los principales factores de diferenciación competitiva.

Referencias bibliográficas

- Amazon. (2024). *Rufus: Amazon's AI-powered shopping assistant*. Amazon News. <https://www.aboutamazon.com>
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648.
- Chernev, A., Böckenholt, U., & Goodman, J. (2015). Choice overload: A conceptual review and meta-analysis. *Journal of Consumer Psychology*, 25(2), 333–358.
- Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2024). How generative AI is changing creative work. *Journal of Retailing*, 100(1), 1–12.
- Deloitte. (2025). *Global Powers of Retailing 2025*. Deloitte Insights.
- Dwivedi, Y. K., Kshetri, N., Hughes, L., Slade, E. L., Jeyaraj, A., Kar, A. K., Baabdullah, A. M., Koohang, A., Raghavan, V., Ahuja, M., Albanna, H., Albashrawi, M., Al-Busaidi, A. S., Balakrishnan, J., Barlette, Y., Basu, S., Bose, I., Brooks, L., Buhalis, D., ... Wright, R. (2023). So what if ChatGPT wrote it? Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 71, Artículo 102642.
- Flavián, C., Ibáñez-Sánchez, S., & Orús, C. (2022). The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience. *Journal of Business Research*, 100, 547–560.
- Grewal, D., Motyka, S., & Levy, M. (2024). The evolution and future of retailing and retail strategy: A review and research agenda. *Journal of Retailing*, 100(1), 1–20.
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 30–50.
- Iyengar, S. S., & Lepper, M. R. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 995–1006.
- JD.com. (2025). *Annual Report 2024*. JD.com Inc.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Roggeveen, A. L., & Sethuraman, R. (2020). How the COVID-19 pandemic may change the world of retailing. *Journal of Retailing*, 96(2), 169–171.
- Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*. The Free Press.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181.
- Zuiderwijk, A., Shinde, R., & Janssen, M. (2019). Investigating the attainment of open government data objectives: Is there a mismatch between objectives and results? *International Review of Administrative Sciences*, 85(4), 645–672.

Parte II

TRANSFORMACIÓN DIGITAL, PLATAFORMAS Y NUEVAS DINÁMICAS DE CONSUMO

Marketplaces digitales y éxito comercial en la industria del videojuego: estrategias de distribución y comercialización internacional¹

ALEJANDRO DUARTE PRIETO | CELINA GONZÁLEZ MIERES

Universidad de Oviedo

RESUMEN: El presente capítulo aborda la comercialización del videojuego desde el punto de vista principal de la influencia de los *marketplaces* en este proceso. A lo largo del análisis se aborda cuál es la situación actual de esta industria tanto a nivel global como nacional y se detallan las características internacionales que de manera inherente acompañan a la industria del videojuego. Así mismo, para complementar el marco teórico, se ha realizado el estudio de los *marketplaces* de videojuegos más relevantes en la actualidad con el fin de poder detallar sus características y cómo seleccionar el más adecuado dependiendo de las características del producto desarrollado. Adicionalmente, se plantean las opciones relativas a la adaptación del *marketing-mix* de estas plataformas en el ámbito internacional.

PALABRAS CLAVE: *marketplaces, videojuego, internacionalización, marketing-mix*

ABSTRACT: This chapter addresses the commercialization of video games, primarily from the perspective of the influence of marketplaces on this process. Throughout the analysis, the current state of the industry is examined at both the global and national levels, and the international characteristics that inherently accompany the video game industry are described in detail. Likewise, to complement the theoretical framework, a study of the most relevant video game marketplaces currently available has been conducted in order to outline their characteristics and explain how to select the most suitable one depending on the features of the product being developed. Additionally, options related to the adaptation of the marketing mix of these platforms in the international context are presented.

KEY WORDS: *marketplaces, videogame, internationalization, marketing-mix*

¹ Este capítulo es un extracto del Trabajo Fin de Grado titulado *Plataformas de venta de videojuegos y su influencia en el éxito comercial, el caso de «The Game Kitchen»*, galardonado con el Premio Facultad Jovellanos al mejor Trabajo Fin de Grado sobre internacionalización con la colaboración de la Dirección Territorial de Comercio e ICEX en Asturias.

I INTRODUCCIÓN

El sector de los videojuegos se posiciona actualmente como una de las industrias del entretenimiento más grandes del mundo, superando incluso a otras de gran tradición e implantación social como la del cine. Desde la creación del primer videojuego en los años setenta, tanto el mercado como el valor económico de esta industria no han hecho sino crecer de forma sostenida, a la par que aumentaba también la complejidad del propio sector, haciéndolo especialmente proclive a ser estudiado y analizado.

Son múltiples los factores que han llevado a que en la actualidad una parte muy significativa de la población mundial juegue habitualmente a videojuegos. Sin embargo, cobra especial relevancia la compleja y diversa estrategia de comercialización que siguen los productos de esta industria, así como la amplia variedad de opciones disponibles a la hora de llevar un videojuego al mercado. Con el presente capítulo se pretende ofrecer una aproximación a la situación actual de la industria y a cómo ha llegado a convertirse en el gigante del entretenimiento que es hoy, siempre desde el enfoque global que envuelve y condiciona este sector.

Para ello, el análisis persigue un doble objetivo. Por un lado, ayudar a comprender la relevancia real de esta industria y las causas que explican su evolución. Por otro, dar respuesta a cómo la estrategia comercial del videojuego ha sido una de las claves de su éxito de ventas. A lo largo de todo el trabajo se establece además como objetivo transversal poner en valor y analizar el enfoque global inherente a la industria.

Con el fin de cumplir estos objetivos, el trabajo se estructura en torno a un primer análisis de la situación global del sector, que culmina en un estudio de la realidad concreta de España, aportando así el marco teórico necesario para entender los conceptos desarrollados posteriormente. A continuación, se aborda la estrategia comercial del videojuego, sintetizando su importancia y analizando cómo valorar y

seleccionar las plataformas de venta desde la perspectiva de la empresa, con el objetivo de alcanzar el éxito comercial a escala global.

2 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA Y SU ALCANCE GLOBAL

2.1. Tamaño

A través de los 50 años de historia de la industria del videojuego, y en especial desde el año 2020, esta opción de ocio se ha vuelto una de las más importantes dentro del sector del entretenimiento a nivel mundial, llegando a superar en volumen de facturación a industrias tradicionalmente masivas como la del cine (Pashkov, 2021). Durante este medio siglo esta industria ha mostrado un crecimiento constante tanto en volumen económico como en el número de usuarios que compran y consumen este medio a lo largo del mundo, lo que ha llevado a poder calificarla como una industria globalizada, compleja y en constante evolución, características que refuerzan el interés para estudiar y analizar la industria del videojuego y su comportamiento.

En cuanto a su tamaño propiamente dicho, esta industria presenta una magnitud que, usualmente, para quien no guarda relación con el sector puede pasar desapercibida o percibirse como una de menor tamaño que el que tiene en realidad. Su gran tamaño y variabilidad pueden ilustrarse con casos como el de *Stardew Valley*, un videojuego creado por una sola persona y que como producto único lleva un conteo de 41 millones de unidades vendidas; de *Baldur's Gate 3*, de Larian Studio, que en su primer año y medio vendió 15 millones de copias; o de *Stellaris*, creado por la empresa Paradox Interactive y que ya lleva más de 3 millones de copias vendidas con su correspondiente venta de DLC.²

² Contenido descargable, gratuito o de pago, que se añade al videojuego original ofreciendo nuevas características.

El volumen de ventas de este *software* concuerda con el valor global de esta industria, aproximadamente 184 mil millones de dólares, con una tendencia de crecimiento constante contrastada a lo largo de la historia (GamesIndustry, 2023). En gran medida, este crecimiento ha sido posible gracias a la paulatina democratización de las tecnologías a nivel usuario y la conexión a internet; sin embargo, ambos factores han sido necesarios, mas no suficientes, pues a lo largo de estos 50 años ha habido multitud de factores que han propiciado este crecimiento. Como ejemplo reciente, el impacto del COVID-19 en la compra y consumo de videojuegos fue un hito clave, disparando en pleno auge de las medidas de confinamiento las ventas de videojuegos un 224 % (GamesIndustry, 2020), debido a su faceta de ocio accesible como producto de venta digital.

Este hecho constituyó un aumento perpetuo de la base de jugadores y, por tanto, de compradores, llevando a que, según datos de 2023, se estime que aproximadamente 3.380 millones de personas en el mundo juegan videojuegos de forma habitual, lo que supone que alrededor del 40 % de la población mundial consume este medio (Demandsage, 2025), reflejando una gran penetración global y masividad.

2.2. Características definitorias de la industria

Debido a su particular gran tamaño y a la heterogeneidad de la composición de esta industria, definir cuáles son los rasgos más característicos de estas empresas presenta cierta complejidad; sin embargo, también destacan ciertos aspectos que hacen coincidir a la totalidad del tejido productivo, siendo estos el enfoque global de su producto y la estrategia de comercialización digital.

En lo que corresponde al enfoque global (no internacional) tanto en la producción como en la distribución la tendencia es ya histórica, pues desde sus inicios los videojuegos han sido productos concebidos para comercializarse internacionalmente (Pashkov, 2021). El paso de los años no ha hecho sino acrecentar esta tendencia gracias a la

globalización y la homogeneización de los hábitos de consumo (Levitt, 1983), haciendo aún más atractivo para las empresas el modelo de empresa *born global*.

Esta característica de los inicios de la industria del videojuego se ve retroalimentada por la digitalización del producto y su consiguiente venta en *marketplaces* de productos digitales. Esta modalidad de comercialización va más allá de la venta electrónica pues aporta una inmediatez total que, sumada a que los videojuegos son un producto de entretenimiento, ha tenido un gran éxito entre los consumidores a la par que entre las empresas, encontrando en este estándar de comercialización un aumento de sus márgenes de beneficio y una manera de comercializar más sencilla que la venta física.

Estas tendencias se han sumado para crear un modelo de comercialización en el que la venta internacional no es solo la norma sino también de manera indiscutible la forma óptima, habiendo llevado incluso a que los consumidores se adapten a productos estandarizados pero disponibles en todos los mercados. De hecho, la adaptación del producto que normalmente se realiza para cada mercado es tan limitada que solo consiste en la traducción a distintos idiomas de amplio uso como el chino, alemán, español o inglés o en el cumplimiento de las regulaciones y normativas, denominándose este proceso localización.

2.3. Venta física y digital

De manera aclaratoria, cabe definir la diferencia entre la venta digital y la venta *online*, pues puede dar lugar a confusión. Mientras que la venta *online* consiste en vender un producto a través de un canal digital, la venta digital es una modalidad de la venta *online* en la que lo único que se comercializa es el *software* en sí mismo, sin nada físico.

Dentro de este sector la variable distribución ha jugado un papel clave condicionando en gran medida su crecimiento. En 50 años el modelo ha pasado de un modelo de ocio, el de los salones recreativos, a un modelo de compra en establecimientos mayormente especializados, llegando a que

actualmente el estándar sea la venta digital, con inmediatez y desde dispositivos tanto estáticos (PC, PlayStation, Xbox) como portátiles (teléfonos, PS Vita, Nintendo Switch). En la etapa temprana en la que los productos solo se comercializaban de manera física, estos se distribuían a través de formatos como cartuchos o discos y, conforme la tecnología ha evolucionado, la manera de comercializar videojuegos la ha seguido a la par, naciendo la venta digital en 2002 y llegando en 2022 a constituir el 95 % de las ventas (GamesIndustry, 2022), dejando patente una tendencia que no irá en retroceso.

Este modelo comercial ha venido propiciando de manera innegable el aumento de las ventas y el alcance de la industria, pues modifica la estructura de costes aumentando el margen de beneficios, elimina barreras financieras de entrada a la industria y permite una comercialización global sistemática y con un coste menor que el de la venta tradicional.

Visualizando el desarrollo de las ventas en función de su formato, durante los últimos ocho años disponibles (Figura 1), es posible concluir que la venta digital, representada en morado, ha sido la principal fuente de ingresos de la industria, comportando ya desde 2017 la gran mayoría de las ventas y relegando, a partir de 2020, la venta física a un formato de nicho gracias al drástico aumento en la etapa de mayor confinamiento del COVID-19 así como en el consumo general de estos en un 71 % (Barr y Copeland-Stewart, 2021). Sobre las expectativas de crecimiento futuro en función del formato los datos muestran que el digital seguirá en aumento (Piscatella, 2025); sin embargo, el estancamiento a partir de 2022 puede plantear nuevos dilemas como que los consumidores buscan productos con un mayor valor añadido o que vengan acompañados de una experiencia de compra más completa a través de la atención que solo los establecimientos de venta física pueden ofrecer.

Por parte de las empresas predominantes de la industria la tendencia se ve apoyada por medidas concretas, como el lanzamiento de nuevas videoconsolas que no disponen de

lector físico a cambio de un precio menor, dejando patente que la rentabilidad se encuentra en los videojuegos y no en la terminal desde la que se compran.

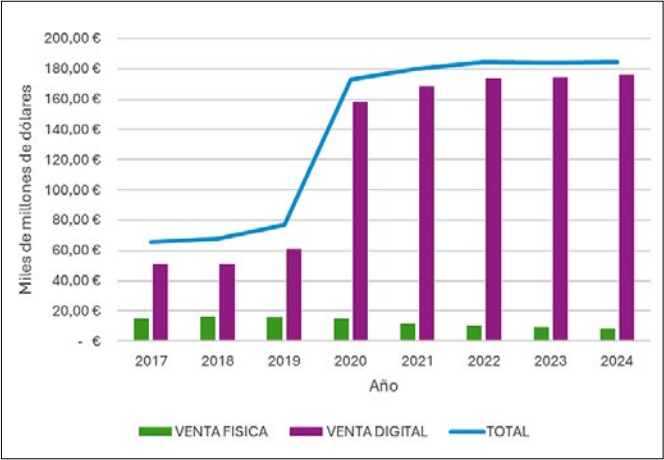


FIGURA 1. Ventas de videojuegos desglosadas por venta física y digital. Fuente: Creación propia en base a GamesIndustry, Presents the year in numbers, años 2017-2024

2.4. Producción y exportación

Dado que toda la producción se comercializa a nivel internacional exceptuando una ínfima cantidad, las conclusiones obtenidas en cuanto a qué países producen o exportan más son equivalentes.

En el ámbito operativo la industria del videojuego está dominada por los países con mayores niveles de desarrollo económico (Figura 2). China y Estados Unidos lideran el mercado en términos de ingresos por exportación, seguidos por países altamente desarrollados como Japón o Corea del Sur, haciendo así aparente una correspondencia entre el desarrollo económico de un país y la capacidad de producción de este sector en su ámbito local.

	MERCADO	INGRESOS (USD)	JUGADORES
1.	 China	\$47.0B	701.6M
2.	 Estados Unidos	\$46.1B	220.5M
3.	 Japón	\$16.3B	74.1M
4.	 Corea del Sur	\$7.5B	33.9M
5.	 Alemania	\$6.1B	52.1M
6.	 Reino Unido	\$5.8B	41.9M
7.	 Francia	\$3.7B	40.0M
8.	 Canadá	\$2.9B	23.6M
9.	 Italia	\$2.3B	37.1M
10.	 México	\$2.3B	76.0M

FIGURA 2. Top de países en función de su ingreso por la exportación de videojuegos. *Fuente: Newzoo, 2025.*

Asimismo, existe una aparente correlación entre el número de jugadores y la producción de videojuegos en cada país, lo que sugiere que, a mayor demanda interna, mayor es la exportación, posicionando el consumo local como motor para el desarrollo de la industria. A nivel regional la exportación parece estar principalmente repartida entre Asia, Europa y América, especialmente América del Norte, mostrando una industria rica en la diversidad cultural de las empresas que la componen.

La observación del tamaño de la industria, de las estrategias de comercialización y de su distribución global muestra

una industria con un crecimiento sostenido y recientemente ralentizado que se ha llegado a consolidar como una de las principales industrias del entretenimiento.

Su carácter intrínsecamente internacional es el mayor condicionante tanto de su producción como de su comercialización, transformándose y retroalimentándose gracias a la implementación de la venta digital que ha llegado a ser el estándar de la industria.

En conclusión, la industria del videojuego se presenta como un sector en constante evolución, marcado por la innovación tecnológica, la globalización y la adaptación a los cambios en los hábitos de consumo. Su crecimiento y relevancia a nivel mundial justifican el interés académico y empresarial por su estudio, especialmente en lo que respecta a las estrategias comerciales y a los procesos de internacionalización que han permitido su expansión global.

3 LA SITUACIÓN EN ESPAÑA

Con el objetivo de poder ampliar la información sobre los condicionantes de la estrategia comercial y de la situación de la propia industria en un país concreto, se ha llevado a cabo un análisis de la situación en España, pues, pese a alinearse con la tendencia global, posee casuísticas diferenciadoras relevantes.

Cabe destacar que la mayoría de la información necesaria para este epígrafe ha sido obtenida a través de los informes anuales de la Asociación Española de Videojuegos (AEVI), integrada por 97 empresas del sector, entre ellas algunas de las más importantes a nivel español como Ubisoft, Sony o Nintendo Iberia, lo que refleja veracidad y relevancia de la industria en el país y los datos aportados.

3.1. Tamaño

En 2023 la facturación de esta industria alcanzaba los 2.339 millones de euros, suponiendo esto un incremento del 16,29 % respecto al año anterior. Como referencia del

tamaño, consultando la Figura 2 y valorando otras fuentes (All Correct Games, 2023) es posible suponer que con este nivel de facturación España se encuentra dentro de los 15 países con la industria del videojuego más prolífica, por debajo de países como Italia o Francia, pero por encima de Austria o Noruega.

Al igual que en el mercado global, estas cifras están estrechamente relacionadas con una base de jugadores superior a los 20 millones (AEVI, 2023) y por otro lado, con videojuegos de gran éxito como *Blasphemous*, desarrollado por The Game Kitchen y que con su iconografía basada en el arte y folclore religioso andaluz ha conseguido vender casi dos millones de copias alrededor del mundo, o *Gris*, un juego barcelonés, desarrollado por Nomada Studio que a fecha de abril de 2020 llevaba más de un millón de unidades vendidas.

3.2. Características propias

El tejido productivo nacional estaba compuesto en 2023 por 524 desarrolladoras de videojuegos que empleaban a 7.106 trabajadores, concentrando las tres comunidades autónomas con mayor PIB (Cataluña, Madrid y Andalucía) el 63,16 % de la producción nacional (AEVI, 2023), mostrando nuevamente un reflejo entre la industria del videojuego y el desarrollo económico (Figura 3).

Por otro lado, y como característica fuertemente condicionante, es indispensable valorar cómo la tardía apertura económica y social del país, no llegando a ser plena hasta su adhesión en 1986 a la Unión Europea, retrasó en gran medida la penetración de la industria ya entonces global (Rodríguez e Ibáñez Rojo, 2020). Esta apertura tardía y otros factores como la fuerte desigualdad económica y la atrasada llegada de las telecomunicaciones llevaron a que el consumo no se popularizase de igual manera ni a la misma velocidad que en otros países europeos, manteniendo en esta época un perfil de consumidor de clase social alta y no llegando a popularizarse entre la población general hasta los años 90. Este ejemplo permite observar la influencia de la

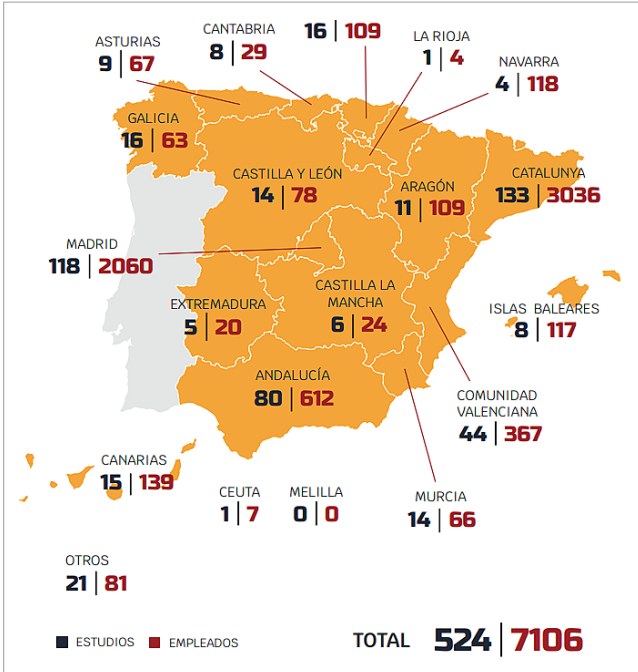


FIGURA 3. Distribución de estudios y empleados dentro de España. Fuente: AEVI, 2023.

globalización, las infraestructuras tecnológicas y la capacidad económica en la producción y consumo de videojuegos.

La situación de la industria terminaría de normalizarse en 2009 cuando se consolidó como industria cultural de pleno derecho (Corral, 2012), permitiendo competir en igualdad de condiciones frente a otras formas de ocio y cultura a nivel nacional e internacional, facilitando su acceso a nuevas oportunidades.

Otro importante rasgo diferenciador se muestra en la distribución de la venta en función de su formato pues en España la venta en formato físico no ha disminuido. En 2023 se cuantificó un aumento de la venta digital del 10,25 % mientras que la venta física, pese a ser menor, aumentó un 24,85 % (AEVI, 2023), de forma totalmente contraria a la

situación global. Esta casuística ofrece un ejemplo de cómo las diferencias culturales de los consumidores de cada país juegan un papel fundamental en la estrategia comercial, pues mientras que en otros países la venta física puede resultar más irrelevante, en España de no comercializar su producto en formato físico se estaría renunciando, según datos de 2023, al 44,37 % de su mercado.

Esta característica parece tener dos causas, ambas relacionadas con los hábitos de consumo y preferencias de los consumidores. En primer lugar, cabe pensar que el consumidor español prefiere la edición física pues ésta no constituye solo el producto base, sino que incluye el *packaging*, manual de juego u otros elementos agregados que, sumados al valor que el consumidor español da a la experiencia de compra, constituyen un valor percibido mayor (Peck y Shu, 2018). Por otro lado, en la sociedad española la propiedad de bienes tangibles se ha considerado históricamente un reflejo de estatus (Alonso y Conde, 1994), lo que añade aún más peso a la importancia de las diferencias culturales entre consumidores de diferentes países.

Estudiar estas características permite conocer cómo nace el valor de la industria a través del país concreto y de dónde provienen sus ingresos, es decir, hacia dónde se dirige la producción. En el caso de España, la producción sigue un patrón similar al resto de industrias del país, componiéndose en su mayoría de PYMEs y pocas son las empresas que alcanzan un tamaño mediano o grande, especialmente si lo que se toma como valor de medición es el número de empleados.

La comercialización del videojuego español es un claro ejemplo del nivel de internacionalización de esta industria y su composición por *born globals*. La mayor parte de la facturación del mercado español procede de mercados extranjeros comportando ésta el 75 % en modalidad de exportación. De este porcentaje mayoritario, un 31 % procede de Norteamérica, un 28 % de la Unión Europea y el 14 % restante de regiones geográficas más minoritarias como Asia-Pacífico con un 8 %, y América Latina, un 6 % (ICEX,

2023). Esta distribución apunta a que la distancia cultural podría tener una influencia menor que en otros sectores, pues de ser este el caso la importancia de la compra de países europeos o latinoamericanos sería más relevante, aunque estos datos no permiten descartar completamente su efecto.

4

ESTRATEGIA COMERCIAL INTERNACIONAL DEL VIDEOJUEGO

Con base en el análisis de la situación y entorno que rodea a la industria y tomando en cuenta que se trata de una industria completamente globalizada, a continuación, se muestra cómo la estrategia comercial condiciona en gran medida el éxito de esta industria y de las empresas que la componen y ha propiciado el éxito de ventas y el crecimiento económico del sector.

4.1. La comercialización digital como paradigma dominante

El análisis de las modalidades de venta muestra un cambio estructural de gran importancia entre la venta digital y la física, no representando esta última ni un 60 % de lo que fue hace 8 años (Figura 1).

Distintos factores como un precio medio más bajo, la adopción de los canales digitales o la conveniencia en compra y almacenamiento cumplen con las tendencias actuales de los consumidores, volviendo esta opción más atractiva frente a una diferenciación insuficiente de los establecimientos de venta físicos que ha relegado el producto físico en gran parte a un elemento de coleccionismo (YouGov, 2024).

Sin embargo, no solo se trata de una tendencia del mercado; es, de igual manera, una tendencia dentro de las empresas que componen la industria. Es común que los videojuegos actuales en formato físico no vengan con un soporte tangible como un CD o cartucho, sino que en su interior traigan un código canjeable en una plataforma *online* para obtener una

copia digital del mismo, una muestra de multicanalidad centrada en el canal digital, pues el producto físico se convierte en un paso más en el trámite de adquirir el producto digital, comportando un mínimo beneficio para el comprador.

No solo las desarrolladoras de videojuegos se han sumado a esta tendencia, sino que incluso los fabricantes de las videoconsolas, las plataformas donde se juegan estos videojuegos, han tomado la decisión de diversificar su oferta a través de la fabricación de videoconsolas sin soporte para el formato físico, posicionadas a un menor precio y que solo dan soporte a videojuegos comprados en su *marketplace* digital propio. Casos representativos son PlayStation 5 con su variante sin lector de discos o Xbox Series X que no tiene lector de discos y se posiciona de forma muy diferente a como lo hace su análoga con lector.

Sumado a esto, la tendencia de la servitización del ocio ha llegado a la industria de la mano de los servicios de suscripción a los que, mediante el pago de una determinada cuantía, se puede acceder a miles de referencias, desde antiguas hasta recién lanzadas al mercado. Esta tendencia permite observar el acercamiento del videojuego hacia el servicio, igual que ha sucedido en el consumo de música o cine.

Por estos motivos, el análisis de la estrategia comercial del videojuego, así como de los aspectos relativos a la internacionalización de la industria, tiene sentido desde un paradigma digital en el que la venta no pasa por un intermediario físico, sino que sigue una cadena de distribución de nivel uno en la que solo un intermediario minorista separa al jugador del fabricante.

Por supuesto, el papel de los detallistas en el proceso de distribución es vital para entender cómo funciona la estructura comercial; por lo tanto, conocer el cambio del detallista físico al digital es indispensable.

A medida que el videojuego ganó popularidad y presencia global, crecía la necesidad de un mayor número de puntos de venta de los mismos. Así, en los años 80 surgen los primeros minoristas especializados en videojuegos, como GameStop

en 1984, dedicados a lo que en ese momento era un nicho de mercado. En los años 90 y sucesivos el formato de tienda física especializada se populariza y el número de este tipo de tiendas creció paulatinamente, naciendo entonces los primeros minoristas especializados en España como GAME en 1992.

El dominio de la venta física se mantuvo durante aproximadamente 20 años. Tomando como referencia los datos de venta del formato físico en Estados Unidos (Mat Piscatella, 2025) es posible suponer que este formato empezó a perder relevancia alrededor de 2008, posiblemente siendo la explosión de una crisis económica mundial ese mismo año el detonante del cambio en el modelo de compra. Esto muestra a su vez la sensibilidad de las ventas de videojuegos a las crisis y situaciones económicas de las familias, como es natural en los productos del ámbito del ocio.

De manera añadida, las empresas, que en ese momento vieron sus ventas disminuidas y sus cadenas de abastecimiento peligrar, posiblemente encontraron en el formato digital una forma más rentable y segura de producir, pues este formato no presenta costes ni necesidades adicionales a los propios de la creación del videojuego. En esta situación se puede encontrar la justificación de por qué la venta física nunca se llegó a recuperar después de esa pérdida de volumen en 2008, pues si bien en ese momento los canales digitales no eran predominantes ni conocidos para el consumidor como sí lo son ahora, esta situación sentaría un precedente que abocaría a las empresas aún más a dirigirse al formato digital.

A la par que la venta física disminuyó, el formato alternativo aumentó en importancia, comprobable gracias a contrastar el valor de la industria del videojuego y el de la venta en formato físico y observar cómo, pese a que este formato ha ido decayendo, la industria ha seguido creciendo. Este formato, nacido en 1996 a través de la plataforma *Battle.net*, de la empresa Blizzard, se asentó definitivamente en el mercado

en 2003, con el nacimiento del *marketplace* digital más relevante hasta la actualidad, Steam.

En sus inicios destacó por ser la primera plataforma de venta en formato digital, haciendo así que multitud de empresas diesen el salto de la distribución física a la multicanalidad, ganando un catálogo especializado de gran volumen, manteniéndose en la actualidad como el detallista con mayor número de referencias. Con la popularización paulatina de este formato se expandió a la par el mercado de videojuegos, generando así oportunidades para nuevos detallistas que se centrarían en nuevos nichos de mercado, por ejemplo, *GOG*, primer competidor de Steam, que se especializó en el nicho de mercado de los videojuegos antiguos distribuidos a través de canales digitales.

De manera casi simultánea se lanzaron al mercado las primeras tiendas exclusivas como *Xbox Live*, plataformas de compra digitales preinstaladas en las videoconsolas y que permitían no solo adquirir videojuegos sino también películas y música, fruto de la necesidad de diversificar la oferta en un mercado aún no maduro.

El aumento de los canales de compra digitales tanto exclusivos como genéricos y los factores mencionados previamente hicieron que ya en 2013 las plataformas de venta digital fuesen el estándar en comercialización de videojuegos y propiciaron a su vez la creación de más plataformas exclusivas para cada videoconsola. Las consolas de la séptima generación,³ como *Nintendo Wii*, *PlayStation 3* o *Xbox One* contaban con sus propios *marketplaces* exclusivos y se convirtieron en parte intrínseca de la experiencia de uso de las mismas retroalimentando este éxito en la venta digital a nuevas plataformas de juego como los teléfonos móviles o las *tablets*, donde no tardarían en surgir sus propios *marketplaces* específicos.

³ Conjunto de terminales de juego clasificadas según su época de lanzamiento.

4.2. Plataformas de venta y elección del *marketplace*

4.2.1. Categorización del *marketplace*

A diferencia de los *marketplaces* habitualmente estudiados como Amazon, AliExpress o cualquier otra plataforma de venta propia de una empresa, los *marketplaces* destinados a la venta de videojuegos cuentan con suficientes particularidades como para merecer un análisis aislado de los mismos. En el caso de estos *marketplaces* específicos se trata de plataformas *online* exclusivamente destinadas a la venta en formato digital, con un limitado nivel de interacción añadida además de realizar la propia compra, por ejemplo ofreciendo un foro de diálogo entre los compradores, una sección de reseñas o información añadida a los propios productos (Mattioli, 2021).

Estas tres son las características fundamentales que constituyen lo que es una plataforma de venta de videojuegos; sin embargo, la diversidad de plataformas hace que las características varíen; Steam, por su parte, ofrece grandes posibilidades de interacción entre el consumidor, la comunidad de compradores y el propio producto llegando a permitir al consumidor ser co-creador de la experiencia de juego a través de la creación de modificaciones de videojuegos llamadas «mods», modificaciones de videojuegos que los compradores pueden descargar como añadido voluntario y gratuito a algunos videojuegos que han comprado y que hacen variar en ocasiones de forma total la experiencia de uso del videojuego, alcanzando así millones de descargas, en muchos casos más aún que algunos de los videojuegos del catálogo de la plataforma.

En el otro extremo de la interacción con el consumidor se sitúan *marketplaces* como Nintendo eShop donde la única interacción posible es la compra del videojuego, no existiendo siquiera la opción de poner valoraciones o reseñas (Figura 4).



FIGURA 4. *Marketplaces en función de sus niveles de interacción con el consumidor. Fuente: Elaboración propia mediante análisis de Nintendo eShop, PlayStation Store, Microsoft Store y Steam (2026)*

El nivel de interacción para con el usuario no es el único factor definitorio de los *marketplaces*; cada uno de ellos tiene su propio tamaño, catálogo y otras características que los distinguen entre sí. Para establecer sus distinciones es indispensable clasificarlos en base a estas mismas diferencias.

La clasificación más básica que se puede hacer de estos es la categorización en función de la plataforma desde la que se puede realizar la descarga del videojuego, que no tiene por qué coincidir con aquella donde se haya comprado, pues acceder a los *marketplaces* es posible hacerlo desde cualquier dispositivo con conexión a internet como un teléfono u ordenador cualquiera. Esta clasificación diferencia entre exclusivo y no exclusivo, lo que implica que en la plataforma de juego haya un único portal de venta o varios.

En el caso de los exclusivos, las empresas que quieran comercializar sus videojuegos en las consolas de la marca PlayStation únicamente tienen la opción de hacerlo a través de PlayStation Store, un *marketplace* integrado en el *software* de la propia consola. De la misma manera, una empresa que quiera comercializar su juego para alguna plataforma de Nintendo deberá venderlo en la Nintendo eShop y así con todas las plataformas de juego, es decir, existe un *marketplace* para cada una de las marcas líder.

Alternativamente, los *marketplaces* no exclusivos, propios del PC, son aquellos que no son exclusivos de su plataforma sino que compiten en ésta contra otros detallistas entre los que la empresa deberá elegir dónde vender en función de las características de su videojuego, el precio, la duración, la estética y otra multitud de factores.

Dependiendo de estos factores las empresas deberán decidir si tomar un enfoque generalista y vender su videojuego en Steam, o tomar un enfoque más especializado y vender en una plataforma más especializada y enfocada a videojuegos «indies» creados por PYMEs como *Itch.io*. Simultáneamente deben decidir si pactar una exclusividad de venta con uno de los detallistas o llevar a cabo una distribución en todas las posibles plataformas.

Por lo tanto, a la hora de comercializar el videojuego se pueden tomar tres vertientes: pactar una distribución exclusiva en una de las plataformas de venta pudiendo comercializar el videojuego como un exclusivo,⁴ llevar a cabo una distribución selectiva a través de varias plataformas, usualmente propia del PC, o llevar a cabo una distribución intensiva a través de todos los *marketplaces* posibles. A la hora de tomar esta decisión el mayor salto en términos de coste se da al pasar de comercializar el videojuego para una única plataforma a varias, pues se genera un gran coste para poder llevar a cabo esa adaptación.

Frente a esta multitud de posibilidades la empresa deberá decidir, siempre desde la perspectiva internacional que caracteriza este mercado, y teniendo en cuenta los objetivos estratégicos de la distribución comercial, cómo distribuir sus productos a través de *marketplaces* (Büyükožkan, 2004).

4.2.2. *Planteamiento metodológico*

Partiendo de la necesidad de vender en formato digital para abarcar a la mayoría del mercado potencial y del alcance

⁴ Videojuego que solo está disponible en las terminales de juego de una marca específica.

internacional del videojuego, la empresa desarrolladora debe analizar las características que su producto oferta para valorar qué estrategia de distribución utilizar y en qué combinación de *marketplaces* comercializará su producto.

Dada la complejidad a la hora de seleccionar el *marketplace* en el que comercializar el producto, se ha planteado una metodología que permite, mediante la observación de los 20 videojuegos más vendidos de los principales *marketplaces* de cada plataforma, plantear una división basada en tres características compartidas por todos los videojuegos: el tipo de jugabilidad, el número de jugadores y el nivel de precios. De esta forma es posible realizar un análisis de los videojuegos más vendidos que permitirá observar en qué plataforma es mejor comercializar un videojuego concreto en función de determinadas características, así como de sus combinaciones.

Se han tomado en cuenta los *marketplaces* más importantes, siendo estos PlayStation Store para PlayStation, Microsoft Store para Xbox, eShop para Nintendo y Steam para PC. En el caso de Steam este se ha seleccionado pues posee la mayor cuota de mercado en esta plataforma entre todas las disponibles.

Las tres características analizadas se han clasificado de la siguiente forma:

- Jugabilidad: como las distintas categorías y subcategorías
- Número de jugadores: pudiendo ser para un solo jugador o multijugador, ya sea *online* o local.⁵
- Nivel de precios: en tres rangos siendo estos «precio bajo» entre 0 y 20 euros, «precio medio» entre 20 y 60 euros y «precio alto» más de 60 euros.

⁵ Modalidad de juego multijugador en el que dos jugadores juegan en el mismo dispositivo, juntos a nivel geográfico al contrario que en el multijugador *online*, donde pueden jugar desde lugares distintos y distintos dispositivos.

Para recabar la información necesaria para el análisis se ha llevado a cabo una recogida directa de la información que ofrecen los propios *marketplaces* analizados con el fin de garantizar la veracidad de los datos y la fiabilidad de la categorización. Gracias a estos datos es posible dar respuesta a qué tipo de videojuego es más proclive a alcanzar el éxito de ventas en cada una de las plataformas analizadas.

4.2.3. Análisis de los *marketplaces*

eShop de Nintendo: Este *marketplace* está únicamente disponible para las terminales de juego de *Nintendo* más actuales, siendo estas la *Switch* y la *Switch 2*, por lo que para utilizar este portal de compra los jugadores han debido adquirir alguno de estos dos dispositivos.

El análisis destaca, en primer lugar, que los 20 videojuegos más vendidos son exclusivos de esta plataforma, no siendo jugables en ninguna otra, siendo este un hecho altamente diferenciador respecto al resto de *marketplaces* que podría mostrar un oportunismo del catálogo propio frente al generalista.

Entre las categorías jugables destacan los videojuegos de acción y aventuras, *arcade* y con especial relevancia respecto al resto de *marketplaces* los videojuegos de plataformas y estrategia por turnos, siendo el único que recoge videojuegos de estas categorías en este tamaño de muestra. La jugabilidad destaca por su mayoría individual, siendo solo 3 de los videojuegos multijugador, ofreciendo el resto principalmente una experiencia para un solo jugador o permitiendo puntuales interacciones multijugador.

Los precios se sitúan en un 65 % en el rango medio con tendencia a acercarse a los 60 euros y un 35 % en el rango alto, lo que refleja un comprador dispuesto a realizar un desembolso relativamente alto respecto al resto de plataformas.

En conclusión, se observa una plataforma con un consumidor dispuesto a realizar un gasto alto, ofreciendo una opción válida para aquellos videojuegos con elementos de

plataformas, estrategia por turnos, aventuras y *arcade*, siendo relevante que incluya posibilidades multijugador. En este caso concreto parece relevante intentar establecer un acuerdo de colaboración para realizar una distribución exclusiva.

PlayStation Store de PlayStation: *Marketplace* disponible a través de las videoconsolas PlayStation 4 y PlayStation 5 tanto en su versión con lector como sin lector.

En esta muestra solo uno de los videojuegos es exclusivo de esta plataforma por lo que no es un hecho característico de la misma. Las categorías jugables muestran predominancia de los juegos de acción y aventuras representando estos un 75 % de la muestra y destacan por la presencia de la categoría de disparos en tercera persona y de lucha con una representación muy superior a la del resto de las tiendas con un 25 % y 30 % respectivamente. La jugabilidad destaca por ser predominantemente individual con un 70 % de la muestra, de los seis restantes solo dos son únicamente multijugador mostrando predominancia de las experiencias individuales.

En el caso de los precios la mayoría, un 70 %, se encuentra en el rango medio sin una clara tendencia hacia uno de los extremos, distribuyéndose el resto en un 25 % en el rango bajo y un 5 % en el rango alto, reflejando así un consumidor que compra productos dentro del rango medio de precios y que no está dispuesto a realizar un gasto alto en comparación con otras plataformas.

Por lo tanto, se observa un *marketplace* en el que el consumidor realiza un gasto medio, puntualmente bajo, dependiendo de las características del videojuego, donde predominan los videojuegos de acción-aventura o categorías más enfocadas a nichos de mercado como disparos en tercera persona o lucha. Así mismo, se muestra especialmente relevante ofrecer una jugabilidad para un solo jugador, sin ser necesario que exista un componente multijugador.

Microsoft Store de Xbox: Esta plataforma destaca por ser accesible desde las videoconsolas propias de Microsoft (Xbox

360, Xbox Series X y Xbox Series S) así como a través de PC, fruto de una estrategia centrada en la venta de videojuegos sobre la de videoconsolas, lo que hace que compita directamente con los *marketplaces* para esta otra plataforma.

En este *marketplace* destacan excepcionalmente los videojuegos *arcade*, especialmente aquellos relacionados con deportes; asimismo, los videojuegos de acción y aventura representan un 65 % de la muestra, saturando estas dos categorías la muestra y dejando sin representación alguna en la muestra a géneros como la estrategia por turnos. La muestra refleja un destacado éxito de las opciones multijugador con 7 de los videojuegos siendo únicamente multijugador y otros 3 combinando la jugabilidad multijugador con la individual, siendo la otra mitad de la muestra videojuegos para un solo jugador en su mayoría con el género de acción y aventura y rol.

El nivel de precios asociado a la muestra arroja un resultado con relevancia de los precios bajos, representando un 30 % de la muestra y mostrando una aceptación de los precios bajos por parte del consumidor, de los restantes, 10 se sitúan en el rango medio y 4 en el rango alto. Esta tendencia de compra de juegos con precios más bajos puede deberse a que de por sí la propia consola es más barata que sus competidores directos, por ejemplo, PlayStation 5. Podemos suponer que esta tendencia de compra de videojuegos con precios más bajos responde al tipo de público que compra esta consola, 100 euros más barata que su mayor competidor.

En su conjunto se observa un *marketplace* con consumidores proclives a realizar un gasto menor al de otras plataformas aunque dependiendo de la categoría jugable, por ejemplo en el caso de juegos de rol, parece mostrarse disponibilidad a realizar un gasto mayor, óptimo para videojuegos de acción y aventuras, rol, *arcade* y géneros más minoritarios como deportes y poco óptimo para los videojuegos de estrategia, donde los compradores valoran de forma relativamente alta la existencia de jugabilidad multijugador respecto a los usuarios de las otras videoconsolas.

Steam: Este último *marketplace* analizado cuenta con características que lo distinguen profundamente del resto. Es la mayor plataforma de venta en PC, con una competencia casi monopolística y con el mayor catálogo de productos entre todos los competidores, además de esto, al contrario que los usuarios de las otras plataformas, los 40,5 millones de usuarios de Steam tienen PC con características distintas tanto en *hardware* como *software* (Steam, s. f.) por lo que cada posible comprador habrá realizado un desembolso distinto por la plataforma desde la que juega lo que conlleva un mercado potencial muy diverso en cuanto a las características de los usuarios.

Al contrario que otras plataformas, este *marketplace* sí tiene competidores directos pues en PC existen múltiples tiendas *online* tanto generalistas como especializadas en una categoría jugable, jugabilidad o rango de precios específico. Estos factores condicionan en gran medida los resultados recogidos en el análisis y los diferencian de las conclusiones del resto de *marketplaces*.

La muestra se compone en un 60 % de videojuegos de acción y aventuras que combinan el género de rol o supervivencia, siendo especialmente relevante la presencia de este último pues este género solo figura en la muestra de videojuegos de Steam. Además de estas categorías, el género *arcade* tiene gran relevancia con un 50 % de la muestra. Así mismo, la jugabilidad multijugador es predominante en 12 de los videojuegos analizados: 10 de estos son únicamente multijugador y 2 combinando ambas jugabilidades, demostrando que el mercado de PC es altamente proclive a los videojuegos multijugador o para un solo jugador y no tan proclive a aceptar videojuegos que combinen ambas jugabilidades.

Debido posiblemente a la competencia con otros *marketplaces* de PC, los precios analizados son notablemente diferentes a los de las otras plataformas. De los 20 analizados, un 40 % se encuentra en el rango bajo, 8 de ellos son videojuegos gratuitos monetizados a través de un modelo

freemium, en el que se ofrece el videojuego de forma gratuita y dispone de microtransacciones para monetizarlo. De los 12 elementos restantes, 11 se encuentran en el rango medio con una clara tendencia a no superar los 40 euros y solo uno supera los 60 euros, lo que indica que este *marketplace* presenta una mayoría de compradores sensibles al precio y proclives a realizar compras de precio bajo.

En conclusión, Steam es un *marketplace* en el que predominan los videojuegos con temáticas de acción y aventura y géneros afines como el rol y la supervivencia con especial importancia en la categoría de supervivencia por su poca predominancia en los otros *marketplaces* analizados. Junto a estas categorías predomina una modalidad de juego multijugador o individual, mas no una que combine ambas; sin embargo, cabe destacar que el propio *marketplace* dispone de multitud de opciones destinadas a establecer relaciones entre los usuarios de su plataforma por lo que se puede afirmar que se potencia el aspecto multijugador. El análisis de precios demuestra que es la plataforma más proclive a una estrategia de precios bajos o *freemium* no sobrepasándose casi en ningún caso los 40 euros.

La selección del *marketplace* a través de este análisis puede variar a lo largo del tiempo por tendencias del mercado, por decisiones de los principales actores de la industria del videojuego e incluso por la estacionalidad en fechas en las que es común realizar mayores desembolsos como en verano o Navidad.

En las Tablas 1 y 2 se muestra un resumen del análisis realizado así como un modelo estándar para visualizar el análisis.

Pese a que es posible comprobar qué *marketplace* es más idoneo para cada tipo de videojuego, los objetivos estratégicos de la empresa respecto a su producto son igual o más importantes para tomar la decisión. La posibilidad de establecer acuerdos de exclusividad con un detallista, el coste de adaptar el videojuego a las distintas plataformas de juego o el planteamiento de una estrategia de cocreación

		Nintendo eShop	PlayStation Store	Microsoft Store	Steam
ACCIÓN	Lucha		X		
	<i>Arcade</i>	X			X
	Plataformas	X			
DISPAROS	Disparos en Primera Persona (FPS)			X	X
	Disparos en Tercera Persona (TPS)		X		
ESTRATEGIA	Estrategia en Tiempo Real		X		
	Estrategia por Turnos	X			
SIMULACIÓN	Simulación de Vehículos			X	
	Simulación de Construcción	X			X
	Simulación de Vida	X	X		X
DEPORTES	Deportes			X	
	Carreras	X	X	X	
AVENTURA	Aventura Conversacional				
	Aventura Gráfica				
	Acción-Aventura		X		
	Terror		X	X	
OTROS	Supervivencia				X
	Rol		X	X	X
	<i>Sandbox</i>			X	

TABLA 1. Selección del *marketplace* en función de la jugabilidad.

Fuente: Creación propia en base al análisis de Nintendo eShop, PlayStation Store, Microsoft Store y Steam (2025)

	RANGO DE PRECIO			NÚMERO DE JUGADORES	
MARKETPLACE	0-20	20-60	>60	MULTIJUGADOR	UN JUGADOR
Nintendo eShop			X		X
PlayStation Store		X			X
Microsoft Store		X			X
Steam	X			X	

TABLA 2. Selección del *marketplace* en función del rango de precio y número de jugadores. *Fuente: Creación propia en base al análisis de Nintendo eShop, PlayStation Store, Microsoft Store y Steam (2025)*

son factores fundamentales que condicionarán en cuál o cuáles plataformas se comercializará el videojuego dejando clara la relevancia de las capacidades de las empresas y de las herramientas que el *marketplace* provea a la empresa.

4.3. Las plataformas de venta digitales como sistema de venta internacional

Como se indicó previamente, esta industria se caracteriza en gran medida por el aspecto global de todas las empresas que la componen, permitiendo a consumidores y fabricantes interactuar en un mercado homogéneo en número de opciones y elevado en competitividad.

El efecto de las plataformas digitales a la hora de globalizar esta industria es inherente a las mismas, pues estas son accesibles a lo largo de todo el mundo (OECD, s. f.). Los más de 132 millones de Nintendo Switch, los 46 millones de PlayStation 5 y los 24 millones de Xbox Series vendidos en todo el mundo (Xataka, 2023) incluían *marketplaces* de

forma nativa. A ellos se suman 140 millones de ordenadores con Steam instalado (Steam, s. f.), en los que fabricantes de cualquier parte del mundo pueden vender sus videojuegos, lo que permite la distribución y el acceso a un catálogo internacional que, al no requerir la gestión de bienes tangibles, puede ofrecerse de forma indistinta en cualquier país, a diferencia de lo que sucede en *marketplaces* tradicionales como Amazon o AliExpress donde el catálogo varía por regiones o países.

Desde la perspectiva de las empresas, los *marketplaces* fomentan la venta internacional gracias a su papel como medio de exportación directa con coste inicial nulo o muy bajo respecto a otras opciones, un coste de mantenimiento que se limita a la comisión que recibe el *marketplace* por cada venta y un riesgo muy reducido, casi nulo. Por ejemplo, una empresa que elija Steam como detallista para comercializar su videojuego no deberá llevar a cabo ningún pago inicial, no soportará costes de mantenimiento más allá de las comisiones por venta que en este caso serán del 30 % y tendrá total control de su producto pues el *marketplace* no ejerce ningún control sobre el mismo más allá de limitaciones legales propias del mercado desde el que se realice la compra ni plantea condiciones de permanencia, permitiendo así

acceder a una distribución global óptima que de quererse llevar a cabo en formato físico sería mucho más costoso para la empresa y para el comprador final.

Estas plataformas disponen además del condicionante fundamental de centrarse en un público en concreto, el de los jugadores de videojuegos, lo que hace que al seleccionar estas plataformas de venta se realice *de facto* una distribución segmentada hacia un público concreto.

Además, el país de origen del videojuego, en concreto la falta de conocimiento del mismo por parte del comprador, parece ser un factor relevante. Se plantea la hipótesis: «el país en el que se ha creado un videojuego no es una información de la que disponga el comprador», lo que eliminaría parte de la ventaja por arbitraje que tiene la empresa al internacionalizarse, eliminando la importancia del país de origen, especialmente relevante en sectores como el de la moda. Para comprobar esta hipótesis se ha hecho una revisión de la misma muestra recogida en el apartado anterior, 80 videojuegos en total entre los 4 principales *marketplaces*, observando que entre todos estos, ninguno muestra la información del país de origen de forma directa, siendo lo más cercano a la trazabilidad del producto en el *marketplace* el apartado de más información de Steam donde, aunque no en la página del producto, se puede observar la procedencia geográfica del producto. Por lo tanto, se puede afirmar que en la mayoría de casos los compradores no disponen de forma directa de la información sobre la trazabilidad del producto y, por lo tanto, a menos que realicen una búsqueda externa, realizarán la compra sin conocer el país de origen del videojuego, por tanto, los resultados son consistentes con la hipótesis planteada, lo que sugiere que estas plataformas favorecen una competencia en condiciones más homogéneas, sin importar el país de origen, haciendo que las características del producto sean las que configuren el producto en sí mismo.

4.4. Adaptación del *marketing-mix* en plataformas

El concepto de las 4P que componen el *marketing-mix* creado en 1960 por E. Jerome McCarthy señala que el éxito de un producto nace de ofrecer el producto correcto (*product*), en el lugar correcto (*place*), con la comunicación correcta (*promotion*) y al precio correcto (*price*), y pese a que el entendimiento de estas variables ha transicionado para adaptarse a conceptos más actuales, como valor en vez de producto, el fundamento de combinar adecuadamente estas variables se mantiene a día de hoy.

La adaptación de estas variables adquiere una gran relevancia debido a la necesidad de operar en múltiples mercados con características heterogéneas, lo que hace que ahondar en la adaptación de las mismas cobre sentido para entender el proceso comercial internacional característico de esta industria. No obstante, dado que la variable *place* ha sido abordada de forma específica en los apartados anteriores, no se contemplará en el siguiente apartado, por lo que este se centrará en el análisis de las variables restantes, con el objetivo de comprender cómo su adaptación contribuye al desarrollo comercial internacional de esta industria.

4.4.1. Producto

La estandarización del producto constituye la norma general en esta industria, pues se trata de un mercado más cercano al global que al internacional. En este contexto, al hablar de adaptación a los diferentes mercados se habla de «localización», un término que *consiste principalmente en la traducción de las cadenas de texto o fragmentos de audio en los que se desglosan los diálogos y la narrativa existente en el guion de un videojuego...* (ATRAE, s. f.), una definición que refleja por sí misma que el esfuerzo principal en la localización es la adaptación a otros idiomas. Pese a ello, la localización no se limita a la adaptación a otros idiomas, sino que también se extiende al resto de aspectos que requieren adaptarse a

otros mercados, principalmente aspectos regulatorios del país de destino (Szurawitzki, 2010).

Para valorar la importancia de la traducción se ha comprobado en qué idiomas estaban disponibles los 80 videojuegos analizados previamente. En este caso, todos ellos disponían de idioma inglés, español, chino, japonés, coreano y alemán, lo que parece reflejar la importancia de la traducción en el éxito de ventas; a su vez, antecedentes de éxito en ventas han demostrado que la falta de traducción al idioma del país de destino no es sinónimo de fracaso.

En este caso el factor limitante para el componente de traducción es el coste, especialmente si se trata de PYMEs, pues los precios pueden ir desde los 0,06 euros por palabra hasta los 0,15 euros por palabra (All Correct Games, s. f.) por lo que, para un videojuego de 50.000 palabras que se desee traducir, el coste estaría entre los 3.000 y los 7.500 euros por cada idioma al que se traduzca, sin contar el coste de doblar las voces a otros idiomas.

La parte del proceso de localización consistente en adaptar el producto al marco regulatorio de un país concreto es especialmente relevante pues es clave para acceder a otros mercados como el chino en el que no está permitido mostrar sangre o elementos similares o el alemán donde los elementos de la simbología nazi en videojuegos están prohibidos. No obstante, de manera general, estas adaptaciones no representan un coste significativo en comparación con el coste de la traducción. Ejemplo de este proceso de adaptación es el videojuego *Call of Duty: World War II*, videojuego basado en la Segunda Guerra Mundial y que para poder comercializarse en Alemania requirió una sustitución de todos los elementos de la simbología nazi por elementos distintos.

4.4.2. Precio

Para fijar un precio en estas plataformas, además del coste de fabricación del videojuego, debe tenerse en cuenta la comisión que recibe cada *marketplace*, que oscila generalmente entre el 12 % y el 30 % (1d3, 2024).

Con esto como base, es intrínsecamente necesario adaptar correctamente los precios a cada mercado pues la capacidad adquisitiva de los compradores en los diferentes países presenta grandes diferencias acentuadas por ser los videojuegos un producto de ocio. Conociendo esto, las plataformas de venta ofrecen distintas herramientas para lograr tal fin. Steam cuenta con un sistema en el que el vendedor fija un valor base en dólares estadounidenses y, tomándolo como base la plataforma asigna automáticamente precios a los distintos países en los que está presente, con el objetivo de adaptarse a la capacidad adquisitiva de los mismos, ofreciendo a las empresas modificar estos valores dentro de un determinado rango. Otras plataformas como la Nintendo eShop tienen sistemas más rígidos que no permiten al usuario modificar estos precios derivados del precio original en dólares estadounidenses.

En estos *marketplaces* los riesgos que afronta la empresa al fijar el precio son muy limitados respecto al canal *offline* pues son fácilmente modificables. Además, gracias a las características de las propias plataformas el precio no condiciona que existan importaciones paralelas o mercados grises.⁶ El mayor riesgo para la empresa en este caso es el riesgo cambiario, derivado del establecimiento del precio en una moneda ajena a la de curso legal del país de origen de la compañía, por ejemplo, una empresa española que tuviese videojuegos con una buena recepción cultural en Argentina en los años previos a 2018 seguramente obtuviese de ese país una buena fuente de ingresos; sin embargo, desde 2018 en adelante, con la veloz inflación que sufrió el país debió ver no solo sus ventas disminuir sino también sus beneficios por venta, al bajar el tipo de cambio peso argentino/euro de manera precipitada.

⁶ Actividades de importación y venta de productos a través de canales de distribución no autorizados por el fabricante, que se producen cuando existen precios significativamente distintos para un mismo producto entre diferentes mercados.

Por tanto, el alcance global de los *marketplaces* y las grandes diferencias entre países obligan a la empresa a dedicar recursos a fijar un precio acorde a las características del comprador de cada mercado, con el fin de obtener éxito en las ventas (Sousa y Bradley, 2009).

4.4.3. Comunicación

La comunicación, especialmente la relativa a promociones en estos *marketplaces*, permite a los fabricantes modificar su nivel de ventas, crear sinergias en las que distribuidor y vendedor se ven mutuamente beneficiados gracias al incremento de tráfico y en general aumentar las ventas y evadir la estacionalidad de ventas (Álvarez y Casielles, 2005).

Tras realizar un análisis de los tipos de promociones de los *marketplaces* estudiados, se observa que las promociones que permiten se clasifican en tres categorías: descuentos inmediatos en el precio, venta agrupada y muestras del producto.

Las promociones de descuento permiten a la empresa aumentar sus ventas en base a un precio más bajo y se dan tanto por necesidad de aumentar las ventas como por tratar de sumarse a tendencias estacionales.

Las promociones en base a *packs* de productos, denominados *bundles*, se basan en vender en *pack* varios videojuegos de un mismo fabricante por un precio menor a la suma de los precios unitarios habituales, también habituales en épocas en las que por estacionalidad el gasto de los usuarios es mayor y están dispuestos a realizar estas compras.

Las muestras de producto consisten en ofrecer de manera gratuita *demos*, una prueba del videojuego con menor contenido que la versión de pago que pretende fomentar la compra por parte de los consumidores que la prueben. Al contrario que las otras tácticas promocionales ésta no está ligada a estacionalidades sino que se relaciona con la salida de nuevos productos al mercado. Además, este modelo promocional tiene un coste en cuanto a diseño y desarrollo del mismo, aspectos fundamentales a la hora de valorar si utilizar esta estrategia.

Tras el análisis realizado, la industria del videojuego muestra una sólida trayectoria de crecimiento y perspectivas favorables, con un valor de 184 mil millones de dólares a nivel global y de 2,34 mil millones de euros en España, en su mayoría provenientes de mercados exteriores, donde el apoyo institucional y de organismos como la AEVI evidencia su potencial de desarrollo.

En el contexto del análisis de la estrategia comercial de la industria, la transición de la venta física a la digital se ha mostrado como el catalizador del crecimiento masivo y alcance internacional, propiciando el crecimiento de los *marketplaces* como detallistas *online* con millones de usuarios. A través de estos, las empresas que componen la industria, en su mayoría *born globals*, han encontrado el canal perfecto sobre el que construir la estrategia de comercialización e internacionalización de su producto, obteniendo de estas plataformas una base de compradores con distintas preferencias en función de cuál sea la plataforma que el fabricante elija para comercializar su producto, así como una serie de herramientas que facilitan la adaptación y comercialización de sus productos.

Sin embargo, el inevitable alcance global de los videojuegos también presenta nuevos retos para las empresas, que tienen que dedicar parte de sus recursos a la elección de uno o varios *marketplaces* más adecuados para la distribución de su videojuego, atendiendo cada uno de estos a un perfil de comprador distinto.

En definitiva, la industria del videojuego constituye una de las industrias del entretenimiento más relevantes en la actualidad y gracias a su naturaleza global es posible apuntar a que esta continuará alcanzando grandes hitos y afrontando nuevos retos como el reposicionamiento de la venta física de videojuegos para encajar en el modelo de venta digital y las tendencias actuales en materia de omnicanalidad.

Bibliografía

- 1d3. (2024, 13 de noviembre). *Platform fees in the videogame industry: Full list*. 1d3.com. <https://1d3.com/blog/platform-fees>
- AEVI. (2024). *La industria del videojuego en España en 2023*. Asociación Española de Videojuegos. http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2024/05/AEVI_Anuario-2023-2.pdf
- All Correct Games. (2023). *The gaming market in 2023*. Allcorrectgames.com. <https://allcorrectgames.com/insights/thegaming-market-in-2023/>
- All Correct Games. (s. f.). *Localization pricing*. Allcorrectgames.com. <https://allcorrectgames.com/localization-pricing/>
- Alonso, L. E., & Conde, F. (1994). La historia del consumo en España: Una aproximación a sus orígenes y primer desarrollo. *Política y Sociedad*, 16, 16–28.
- Álvarez, B. Á., & Casielles, R. V. (2005). Efectividad de las promociones: Evidencias empíricas sobre la relación fidelidad versus categoría de producto. *Economía y Empresa*, 23, 11–28.
- ATRAE. (s. f.). *Localización de videojuegos*. Asociación de Traducción y Adaptación Audiovisual de España. <https://atrae.org/localizacion-de-videojuegos/>
- Barr, M., & Copeland-Stewart, A. (2021). Playing video games during the COVID-19 pandemic and effects on players' well-being. *Games and Culture*, 17(1), 122–139. <https://doi.org/10.1177/15554120211017036>
- Büyükoçkan, G. (2004). Multi-criteria decision making for e-marketplace selection. *Internet Research*, 14(2), 139–154. <https://doi.org/10.1108/10662240410530862>
- Corral, E. M. (2012). El reconocimiento institucional español de los videojuegos como industria cultural: Propuestas para crear industria. *Revista Internacional de Derecho de la Comunicación y las Nuevas Tecnologías*, 11, 17–33.
- Demandsage. (2025, 22 de mayo). *How many gamers are there? (2025 worldwide statistics)*. Demandsage.com. <https://www.demandsage.com/gamers-statistics/>
- GamesIndustry. (2017). *GamesIndustry.biz presents: The year in numbers 2017*. GamesIndustry.biz. <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustry-biz-presents-the-year-in-numbers-2017>
- GamesIndustry. (2018). *GamesIndustry.biz presents: The year in numbers 2018*. GamesIndustry.biz. <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustry-biz-presents-the-year-in-numbers-2018>
- GamesIndustry. (2019). *GamesIndustry.biz presents: The year in numbers 2019*. GamesIndustry.biz. <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustry-biz-presents-the-year-in-numbers-2019>
- GamesIndustry. (2020). *GamesIndustry.biz presents: The year in numbers 2020*. GamesIndustry.biz. <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustry-biz-presents-the-year-in-numbers-2020>
- GamesIndustry. (2021). *GamesIndustry.biz presents: The year in numbers 2021*. GamesIndustry.biz. <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustry-biz-presents-the-year-in-numbers-2021>
- GamesIndustry. (2022). *GamesIndustry.biz presents: The year in numbers 2022*. GamesIndustry.biz. <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustrybiz-presents-the-year-in-numbers-2022>
- GamesIndustry. (2023). *GamesIndustry.biz presents: The year in numbers 2023*. GamesIndustry.biz. <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustrybiz-presents-the-year-in-number-2023>
- ICEX. (2023). *La mayor parte de la facturación del sector de videojuego español procede de mercados internacionales*. ICEX España Exportación e Inversiones. <https://www.icex.es/es/sala-prensa/notas-de-prensa/2023/06/la-mayor-parte-de-la-facturacion-del-videojuego-espanol-es-internacional>
- Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 92–102.
- Mattioli, M. (2021). History of video game distribution. *IEEE Consumer Electronics Magazine*, 10(5), 59–63. <https://doi.org/10.1109/MCE.2021.3063230>
- OECD. (s. f.). *Opportunities and benefits of digital trade*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. <https://www.oecd.org/en/topics/opportunities-andbenefits-of-digital-trade.html>
- Pashkov, S. (2021). *Video game industry market analysis: Approaches that resulted in industry success and high demand* [Tesis de grado, Haaga-Helia University of Applied Sciences]. Thesesus.
- Peck, J., & Shu, S. (Eds.). (2018). *Psychological ownership and consumer behavior*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-311-86471-5>

- Piscatella, M. (2025). *U.S. video game market trends* [Publicación de Bluesky]. Bluesky. <https://bsky.app/profile/matpiscatella.bsky.social/post/3lgj4qutmo22y>
- Rodríguez, F., & Ibáñez Rojo, R. (2020). El desarrollo económico de España y la formación de la sociedad de consumo. En L. Alonso, C. Fernández Rodríguez, & R. Ibáñez Rojo (Eds.), *Estudios sociales sobre el consumo* (pp. 45–72). Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Sousa, C., & Bradley, F. (2009). Price adaptation in export markets. *European Journal of Marketing*, 43(3/4), 438–458. <https://doi.org/10.1108/03090560910935514>
- Steam. (s. f.). *Steam Charts*. Valve Corporation. Recuperado de <https://store.steampowered.com/charts/>
- Szurawitzki, A. (2010). *Japanese video game localization: A case study of Sony's Siren* [Tesis de máster, University of Helsinki]. HELDA.
- Xataka. (2023, 9 de diciembre). *La guerra de las consolas de esta generación: PlayStation 5 casi duplica a Xbox Series, pero la Switch sigue inalcanzable*. Xataka.com. <https://www.xataka.com/videojuegos/guerra-consolasesta-generacion-playstation-5-casi-duplica-a-xbox-series-switch-sigue-inalcanzable>
- YouGov. (2024, 17 de junio). *Nearly two in ten consumers are more likely to buy video games if marketed as 'limited edition'*. YouGov Business. <https://business.yougov.com/content/49767-nearly-two-in-tenconsumers-are-more-likely-to-buy-video-games-if-marketed-as-limited-edition>

El coste de no estar disponible: sustitución de producto ante roturas de *stock* en consumidores de marcas premium de leche

VÍCTOR MEDINA-GARRIDO | ÁNGEL HERNÁNDEZ-GARCÍA
| CARLOS CUENCA-ENRIQUE | EMILIANO ACQUILA-NATALE
Universidad Politécnica de Madrid

RESUMEN: A pesar de los avances en gestión logística, las roturas de *stock* siguen siendo un problema relevante para fabricantes y distribuidores, especialmente en categorías de compra frecuente, donde la falta de disponibilidad puede activar decisiones inmediatas de sustitución. Este artículo analiza cómo reaccionan los consumidores ante la ausencia en el punto de venta de su marca habitual en la categoría de leche. Mediante un experimento de elección discreta aplicado a consumidores españoles de marcas *premium* o de fabricante, se examina el efecto de la urgencia de consumo, la duración del *stock-out*, el tipo de alternativa disponible y la lealtad a la marca sobre la decisión de esperar o sustituir. Los resultados muestran que la urgencia, medida por la cantidad disponible en el hogar, es el principal determinante de la sustitución; que la duración apenas modifica la elección, mientras que las alternativas premium aumentan la propensión al cambio, incluso frente a las alternativas de marca blanca; y que la lealtad reduce la sustitución, pero no la evita cuando la necesidad de consumo es inmediata.

PALABRAS CLAVE: *rotura de stock; sustitución de marca; lealtad; bienes de consumo de rápida rotación; experimento de elección discreta.*

ABSTRACT: Despite advances in logistics management, stock-outs remain a relevant problem for manufacturers and retailers, particularly in frequently purchased categories, where product unavailability may trigger immediate substitution decisions. This article analyses how consumers react when their usual brand is unavailable in the milk category. Using a discrete choice experiment conducted among Spanish consumers of premium or manufacturer brands, the study examines the effect of consumption urgency, stock-out duration, type of available alternative and brand loyalty on the decision to wait or substitute. The results show that urgency, measured by the amount of product available at home, is the main determinant of substitution, that stock-out duration has little effect on choice, whereas premium alternatives increase switching propensity, even when compared with store brands, and that brand loyalty

reduces substitution but does not prevent it when the consumption need is immediate.

KEYWORDS: *stock-out; brand substitution; loyalty; fast-moving consumer goods; discrete choice experiment.*

I INTRODUCCIÓN

La disponibilidad del producto en el momento de la compra es una condición básica para que la preferencia del consumidor pueda transformarse en una venta efectiva. Cuando una marca no está disponible, la decisión prevista se interrumpe y el consumidor debe reconsiderar su comportamiento y tomar la decisión de esperar, buscar el producto en otro canal, comprar una alternativa o abandonar la compra. Por ello, las roturas de *stock* no constituyen únicamente un problema operativo de inventario, sino también un fenómeno de comportamiento del consumidor con implicaciones directas para la gestión de marcas y establecimientos.

La literatura define la rotura de *stock* —en inglés, *stock-out*— como la situación en la que un producto que el consumidor desea adquirir no está disponible en el punto de venta en el momento de la compra, con independencia de que exista inventario en otros eslabones de la cadena logística (Corsten & Gruen, 2003; Zinn & Liu, 2001). Esta perspectiva sitúa el problema en la experiencia del comprador, dado que lo relevante para la decisión no es solo la existencia objetiva de inventario sino la imposibilidad de acceder al producto deseado cuando se produce la necesidad de compra.

La relevancia de los *stock-outs* en el panorama actual se explica por tres causas fundamentales. En primer lugar, por su persistencia en el tiempo; a pesar de los avances en previsión de demanda, coordinación logística y sistemas de reposición, las roturas de *stock* siguen siendo un problema recurrente y relevante en el comercio minorista (Corsten & Gruen, 2003; Sanchez-Ruiz et al., 2018). Así, recientemente seguimos asistiendo a disrupciones logísticas puntuales

pero de gran impacto que muestran que la disponibilidad de productos puede verse alterada por factores que van más allá de la gestión interna del establecimiento o de una marca concreta; por ejemplo, la pandemia de la COVID-19 (McLaughlin et al., 2023), las disrupciones logísticas internacionales derivadas del bloqueo del Canal de Suez (Simon, 2025), las tensiones en el suministro de componentes como chips, tarjetas gráficas y memorias (Kotasthane & Manchi, 2023; Ledford, 2026; Moore, 2026), o la confluencia de múltiples causas (Daniels, 2025), han mostrado cómo la escasez puede propagarse entre sectores, canales y categorías muy diferentes, afectando tanto a productos de alta implicación como a bienes de consumo cotidiano.

En segundo lugar, el estudio de los *stock-outs* es relevante por su coste para la distribución comercial; los efectos económicos de estas disrupciones son sustanciales, ya que la falta de disponibilidad de productos sigue generando pérdidas económicas para los comercios —en torno a un billón de dólares anuales (Kim et al., 2024)—, alcanzando unas pérdidas medias de ventas de alrededor del 4 %, y llegando a alcanzar valores del 7,4 % en el sector de bienes de consumo (Grashuis, 2025).

Finalmente, su impacto no se agota en la venta perdida, sino que puede generar insatisfacción, deterioro de la confianza y debilitamiento de la relación futura del consumidor con la marca o con el establecimiento (Corsten & Gruen, 2003; Gruen & Corsten, 2002; Sanchez-Ruiz et al., 2018). La respuesta del consumidor puede adoptar distintas formas, como comprar otra marca, posponer la decisión de compra o cambiar de establecimiento (Fitzsimons, 2000; Grubor et al., 2017; Lopes et al., 2025; Ma et al., 2018; Verbeke et al., 1998). Estas respuestas tienen consecuencias distintas para fabricantes y minoristas; para el fabricante de la marca agotada, la sustitución supone una pérdida directa y una oportunidad de que el consumidor pruebe otras marcas; para el minorista, la sustitución dentro del establecimiento

puede conservar la venta, aunque no necesariamente evita el deterioro de la experiencia de compra.

El problema resulta especialmente relevante en los bienes de consumo de rápida rotación —*fast-moving consumer goods*, FMCG—, caracterizados por compras frecuentes, consumo habitual y expectativas elevadas de disponibilidad (Campbell, 2025; Sanchez-Ruiz et al., 2018; Van Woensel et al., 2007). En estas categorías, la existencia de alternativas cercanas puede facilitar la sustitución, pero el carácter rutinario de la compra también puede reforzar hábitos y preferencias.

La leche constituye un contexto adecuado para estudiar esta tensión, al tratarse de un producto básico y recurrente en el que conviven marcas blancas y marcas *premium* o de fabricante. En una categoría de estas características, la reacción ante una rotura de *stock* puede variar en función del margen práctico que tenga el consumidor para esperar, del atractivo de las alternativas disponibles y del vínculo previo con la marca habitual.

El objetivo del estudio es analizar cómo influyen la urgencia de consumo, la duración del *stock-out*, el tipo de alternativa disponible y la lealtad a la marca en la decisión de sustituir o esperar ante la falta de disponibilidad de la marca habitual de leche. Para dar respuesta a este objetivo, se plantea un experimento de elección discreta aplicado a consumidores españoles que compran habitualmente marcas *premium* y que son responsables de la compra de leche en su hogar.

El artículo se estructura en seis apartados. Tras esta introducción, se desarrolla el marco conceptual, se describe el diseño de la investigación, se presentan los resultados, se discuten sus implicaciones y se recogen las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

2.1. Roturas de *stock*, sustitución y urgencia de consumo

Una rotura de *stock* altera el proceso normal de decisión del consumidor porque impide ejecutar la elección inicialmente prevista. En lugar de comprar la marca deseada, el consumidor debe reformular su comportamiento en función de las opciones disponibles y del coste de no resolver la compra en ese momento. Estudios previos demuestran que la sustitución es una de las respuestas más frecuentes ante la falta de disponibilidad, aunque no la única, ya que el consumidor puede cambiar de marca, modificar el formato o tamaño adquirido, posponer la compra, acudir a otro establecimiento o cancelar la compra totalmente (Campo et al., 2003; Emmelhainz et al., 1991; Fitzsimons, 2000; Zinn & Liu, 2001).

En categorías de compra frecuente, la sustitución adquiere una relevancia particular. Los bienes de consumo de rápida rotación suelen comprarse de manera recurrente, con una planificación limitada y con expectativas elevadas de disponibilidad (Campbell, 2025; Sanchez-Ruiz et al., 2018; Van Woensel et al., 2007). Esta frecuencia puede hacer que el consumidor se enfrente repetidamente a decisiones de sustitución cuando la marca habitual no está disponible. Al mismo tiempo, el carácter rutinario de la compra puede reforzar hábitos y preferencias, de modo que la sustitución no depende solo de la existencia de alternativas, sino también del grado de compromiso con la marca habitual.

Entre los factores que explican la respuesta ante un *stock-out*, la urgencia de consumo ocupa una posición central. Cuando la necesidad de compra es inmediata, el coste de esperar aumenta y la sustitución se vuelve más probable. En cambio, cuando el consumidor puede retrasar la compra sin consecuencias relevantes, la espera se convierte en una opción viable. Esta relación ha sido señalada por estudios

previos, que vinculan la urgencia de compra con una mayor propensión a sustituir el producto agotado por una alternativa disponible (Campo et al., 2004; Emmelhainz et al., 1991; Zinn & Liu, 2001).

En productos de consumo doméstico, la urgencia puede aproximarse a través de la cantidad disponible en el hogar. Si el consumidor conserva suficiente producto, la falta de disponibilidad en tienda no exige una respuesta inmediata. En cambio, si queda poco o nada, la rotura de *stock* se transforma en un problema de consumo inmediato. Esta lógica es especialmente relevante en la categoría de leche, donde la ausencia de producto en el hogar puede activar una necesidad cotidiana difícil de posponer.

2.2. Duración del *stock-out* y tipo de alternativa disponible

La duración de la rotura de *stock* representa otra dimensión temporal relevante. Una falta de disponibilidad puntual puede interpretarse como una incidencia aislada, mientras que una indisponibilidad prolongada puede generar frustración, reducir la confianza en que el producto vaya a ser repuesto, y debilitar la relación con la marca o con el establecimiento. Estudios previos han asociado la repetición o prolongación de los *stock-outs* con respuestas más negativas del consumidor, como abandono, cambio de establecimiento o deterioro de la lealtad (Fitzsimons, 2000; McLaughlin et al., 2023). No obstante, la relevancia de la duración puede depender del tipo de respuesta analizada; en una decisión puntual de compra, especialmente en productos básicos de consumo doméstico, el tiempo acumulado de indisponibilidad puede pesar menos que la situación concreta del consumidor en el momento de la compra.

Por otro lado, la existencia de alternativas tampoco garantiza por sí sola la sustitución. El consumidor evalúa si la opción disponible compensa la renuncia a la marca habitual. En esta evaluación intervienen el precio relativo, la diferenciación de la marca, la calidad percibida y el grado de proximidad

funcional o simbólica entre la marca agotada y la alternativa. Cuando las marcas se perciben como fácilmente sustituibles, aumenta la probabilidad de cambio; por el contrario, cuando la marca habitual está diferenciada o se considera preferida, el consumidor tiende en mayor medida a esperar, buscarla en otro establecimiento o evitar la sustitución (Fitzsimons, 2000; Ku et al., 2014; Verbeke et al., 1998).

El precio relativo añade una segunda dimensión; una alternativa más barata puede favorecer la sustitución, pero solo si el consumidor la considera aceptable, mientras que una alternativa más cara puede reducirla, salvo que ofrezca un valor percibido suficiente. Estudios previos han mostrado que la sensibilidad al precio y el atractivo económico de la alternativa influyen en la respuesta ante *stock-outs* (Campo et al., 2004; Diels et al., 2013). En la categoría de leche, esta combinación permite distinguir entre marca blanca y marcas *premium* a precio más bajo, igual o superior, lo que permite analizar si la sustitución se orienta hacia la alternativa más barata o hacia la alternativa más próxima al posicionamiento de la marca habitual.

2.3. Lealtad a la marca y modelo conceptual del estudio

La lealtad a la marca es uno de los factores más relevantes para entender la resistencia a la sustitución. Los consumidores fieles tienden a atribuir mayor valor a su marca habitual y, por tanto, pueden estar más dispuestos a esperar, buscar el producto en otro establecimiento o rechazar alternativas disponibles. La literatura ha señalado que la lealtad a la marca reduce la propensión a sustituir, mientras que la lealtad al establecimiento puede favorecer la aceptación de sustitutos dentro de la misma tienda (Grubor et al., 2017; Verbeke et al., 1998).

Este estudio solo contempla la lealtad a la marca, dado que el diseño experimental —detallado en la sección siguiente— plantea una situación de *stock-out* generalizado en la que la marca habitual no está disponible ni en la tienda

habitual, ni en otros supermercados cercanos, ni en canales *online*. Por tanto, se elimina la posibilidad de cambiar de establecimiento o canal para encontrar la marca preferida y se centra el análisis en el dilema principal: esperar o sustituir el producto por una alternativa.

La lealtad puede operar de dos formas. En primer lugar, puede tener un efecto directo, reduciendo la probabilidad general de comprar una marca alternativa. En segundo lugar, puede moderar el efecto de otras variables de influencia. Esto no debe entenderse como una barrera absoluta, ya que, en productos de consumo frecuente, la necesidad de compra inmediata puede superar la preferencia por la marca habitual. Un consumidor muy fiel puede esperar si todavía dispone de leche en casa, pero aceptar una alternativa si no tiene producto disponible.

A partir de la literatura revisada, el artículo estudia la relación entre la decisión de sustituir o esperar ante una rotura de *stock* en función de tres atributos y de una característica individual del consumidor. Los atributos son la urgencia de consumo —medida a través de la cantidad disponible en el hogar—, la duración del *stock-out*, y el tipo de alternativa disponible, definido por su posicionamiento y precio relativo; por su parte, la característica individual se refiere a la lealtad declarada hacia la marca habitual. Esta formulación permite analizar los efectos principales de cada dimensión y, de forma complementaria, explorar si la lealtad modifica la sensibilidad del consumidor ante los atributos del escenario. Por todo lo anterior, este marco conceptual permite formular cuatro preguntas de investigación:

PI1. ¿En qué medida la urgencia de consumo aumenta la probabilidad de sustituir la marca habitual ante una rotura de stock?

PI2. ¿Tiene la duración del stock-out un efecto directo sobre la decisión de sustituir o esperar?

PI3. ¿Cómo influye el tipo de alternativa disponible, considerando precio relativo y posicionamiento, en la probabilidad de sustitución?

PI4. ¿Reduce la lealtad a la marca la propensión a sustituir, y modera el efecto de los tres atributos principales?

3

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio utiliza un experimento de elección discreta para analizar la decisión del consumidor ante una rotura de *stock* de su marca habitual. Este enfoque permite presentar escenarios controlados en los que varían de forma sistemática los atributos relevantes de la situación de compra, para observar cómo dichas variaciones modifican la probabilidad de sustitución. A diferencia de los diseños orientados a comparar productos diferentes, el interés de este artículo no es estimar la preferencia por distintas marcas de leche, sino explicar una conducta concreta ante la indisponibilidad del producto: esperar a que la marca habitual vuelva a estar disponible o comprar una alternativa. El diseño se apoya en la teoría de la utilidad aleatoria, según la cual los individuos eligen la opción que les proporciona mayor utilidad esperada en un contexto de decisión determinado (McFadden, 1974; Train, 2009).

La recogida de datos se realizó mediante un cuestionario anónimo, sin registrar información que permitiera identificar personalmente a los participantes. Se empleó un muestreo intencional, orientado a captar consumidores con responsabilidad en la compra de leche en el hogar y con experiencia real en la elección de marca dentro de la categoría. El estudio cuenta con informe favorable del Comité de Ética de la Universidad Politécnica de Madrid, y se ha desarrollado bajo compromisos de confidencialidad y cumplimiento de la normativa aplicable en materia de protección de datos.

La selección de la categoría de producto (leche) está motivada por tres razones. En primer lugar, se trata de un

Atributo	Variable medida	Niveles
Urgencia de consumo	Cantidad disponible en el hogar	Suficiente para varios días; poca para 1-2 días; nada
Persistencia del <i>stock-out</i>	Duración de la indisponibilidad	Primera vez; tres días; hasta una semana; más de una semana
Atractivo de la alternativa	Tipo de alternativa disponible	Marca blanca; ¹ marca <i>premium</i> más barata; marca <i>premium</i> a precio similar; marca <i>premium</i> más cara
Característica individual	Lealtad a la marca habitual	Escala de 0 a 10

producto de compra frecuente y consumo recurrente, lo que permite observar con claridad el papel de la urgencia. En segundo lugar, es una categoría en la que conviven marcas blancas y marcas *premium*, lo que permite analizar la influencia del posicionamiento de la alternativa. En tercer lugar, al ser un producto básico en muchos hogares, la opción de abandonar definitivamente el consumo resulta poco realista, lo que permite centrar el experimento en la comparación entre esperar y sustituir.

Todos los escenarios parten de una misma condición, en la que el consumidor acude a comprar su marca habitual de leche y esta no se encuentra disponible en el punto de venta. Además, se plantea que la marca tampoco puede encontrarse en otros supermercados cercanos ni en canales *online*. Esta formulación elimina la posibilidad de buscar la marca en otro establecimiento o canal y permite aislar el dilema central del estudio. Aunque en una situación real el consumidor podría desplazarse a otra tienda, modificar el canal de compra o cancelar la adquisición, restringir las opciones permite concentrar el análisis en la sustitución de marca.

3.1. Atributos, diseño experimental y cuestionario
 Los atributos del experimento —urgencia, duración de la indisponibilidad y atractivo de la alternativa— se seleccionan a partir del marco conceptual; además, se incluye la lealtad a la marca como característica individual del consumidor. La Tabla 1 resume las variables del experimento.

TABLA 1. Atributos y niveles del experimento.
Fuente: Elaboración propia.

¹ En todos los escenarios donde se menciona «marca blanca», se explicita que la marca blanca tiene un precio inferior (más barata que la marca habitual).

La combinación completa de los tres atributos experimentales genera 48 escenarios posibles. Para evitar una carga excesiva sobre los participantes, se utiliza un diseño factorial fraccional, que permite seleccionar un subconjunto de combinaciones manteniendo la capacidad para estimar los efectos principales de los atributos (De Bekker-Grob et al., 2015; Louviere et al., 2000). El diseño final se organiza en seis bloques de seis escenarios. Cada participante responde únicamente a uno de los bloques, por lo que completa seis tareas de elección. En conjunto, el diseño cubre 36 de las 48 combinaciones posibles.

El cuestionario comienza con preguntas de filtrado y caracterización demográfica, incluyendo edad, género, marca habitual de leche y responsabilidad del encuestado en la compra del producto dentro del hogar. Solo continúan al bloque experimental quienes declaran ser responsables de la compra de leche y comprar habitualmente una marca *premium*; los consumidores de marca blanca se excluyen porque el estudio se centra en la reacción ante la indisponibilidad de una marca con mayor diferenciación percibida. Antes de presentar los escenarios, los participantes elegibles indican su grado de lealtad hacia la marca habitual en una

escala de 0 a 10. Posteriormente, responden a los seis escenarios en los que deben elegir entre esperar a que vuelva a estar disponible su marca habitual o comprar la alternativa disponible en ese momento.

3.2. Técnica de análisis

La variable dependiente es la decisión adoptada en cada escenario. Se codifica con valor 1 cuando el consumidor elige comprar la alternativa disponible y con valor 0 cuando decide esperar. Dado que cada participante responde a seis escenarios, las observaciones no son independientes. Para tener en cuenta esta estructura de datos repetidos, se estima un modelo logístico multinivel con intercepto aleatorio por individuo (Gelman & Hill, 2006; Snijders & Bosker, 1999). La especificación general del modelo base es la siguiente:

$$\begin{aligned} \text{logit}[P(Y_{ij} = 1)] = & \beta_0 + \beta_1 \text{Cantidad}_{ij} + \beta_2 \text{Duración}_{ij} \\ & + \beta_3 \text{Alternativa}_{ij} + \beta_4 \text{Lealtad}_i + \beta_5 \text{Edad}_i \\ & + \beta_6 \text{Género}_i + u_i \end{aligned}$$

donde Y_{ij} representa la decisión del individuo i en el escenario j ; *Cantidad*, *Duración* y *Alternativa* son los atributos experimentales; *Lealtad*, *Edad* y *Género* son variables individuales; y u_i recoge el intercepto aleatorio de cada participante.

Dado que el modelo base incluye efectos principales, los coeficientes se interpretan *ceteris paribus*; es decir, cada estimación expresa la asociación entre un atributo y la decisión de sustitución manteniendo constantes el resto de los atributos experimentales y características individuales incluidas en el modelo. Además, se estima un modelo complementario con interacciones entre la lealtad y los atributos experimentales, con el objetivo de explorar si la fidelidad declarada modifica la sensibilidad del consumidor ante las condiciones de *stock-out*. Los resultados se presentan mediante razones de oportunidades (*odds ratios*, OR), intervalos de confianza y probabilidades predichas.

4

ANÁLISIS Y RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Un total de 195 personas participaron en el estudio. La distribución por género fue equilibrada: 96 personas se identificaron como mujeres (49,2 %), 95 como hombres (48,7 %) y 4 indicaron «Prefiero no decirlo» (2,1 %). La edad media de la muestra total fue de 42,2 años, con una desviación típica de 16,8.

Tras aplicar los criterios de elegibilidad, 116 personas (59,5 %) fueron excluidas al declarar preferencia de compra por marcas blancas, y otras 9 personas (4,6 %) no fueron consideradas al declarar que no eran las responsables de la compra de leche en su hogar. Por tanto, el análisis experimental se realiza sobre 420 decisiones, procedentes de los 70 consumidores que cumplen los criterios de elegibilidad. Dentro de este grupo elegible, 37 participantes son mujeres (52,9 %), 32 son hombres (45,7 %) y 1 persona prefirió no indicar su género (1,4 %). La edad media de los consumidores elegibles es de 44,1 años, con una desviación típica de 17,5. La lealtad media declarada hacia la marca habitual es de 7,41 sobre 10, con una desviación típica de 2,20 y una mediana de 8.

En términos agregados, la decisión entre esperar y sustituir se distribuye de forma equilibrada: aproximadamente la mitad de las respuestas corresponde a la compra de la alternativa disponible y la otra mitad a la espera de la reposición de la marca habitual. Este equilibrio sugiere que el diseño experimental no induce una respuesta dominante y genera variabilidad suficiente para analizar el efecto de los atributos del escenario.

La Tabla 2 recoge los resultados descriptivos por atributos experimentales. La urgencia de consumo, aproximada mediante la cantidad de leche disponible en el hogar, muestra el patrón más claro: cuando el consumidor dispone de suficiente leche, la compra de una alternativa se produce en el 18,6 % de las decisiones; cuando queda poca leche, alcanza

Atributo	Nivel	Compra de alternativa (%)
Cantidad disponible en el hogar	Suficiente para varios días	18,6
	Poca para 1-2 días	50,0
	Nada	81,4
Duración del <i>stock-out</i>	Primera vez	50,5
	Hasta tres días	47,6
	Hasta una semana	48,6
	Más de una semana	53,3
Tipo de alternativa disponible	Marca blanca	46,7
	Marca <i>premium</i> más barata	55,0
	Marca <i>premium</i> a precio similar	49,5
	Marca <i>premium</i> más cara	48,6

TABLA 2. Sustitución según atributos experimentales.
Fuente: Elaboración propia.

el 50,0 %; y cuando no queda nada, se eleva hasta el 81,4 %. La duración del *stock-out* presenta, en cambio, diferencias reducidas y sin una tendencia clara. La proporción de sustitución oscila entre el 47,6 % y el 53,3 %, lo que sugiere que la persistencia temporal del problema no actúa por sí sola como detonante principal de la sustitución. El tipo de alternativa disponible muestra diferencias moderadas; de acuerdo con los resultados, la marca *premium* más barata alcanza el mayor porcentaje de sustitución (55,0 %), por encima de la *premium* a precio similar (49,5 %), de la *premium* más cara (48,6 %) y, finalmente, de la marca blanca (46,7 %).

En conjunto, el análisis descriptivo anticipa tres ideas centrales: la urgencia de consumo parece ser el principal factor asociado a la sustitución; la duración del *stock-out* no parece presentar un efecto agregado claro; y las alternativas *premium*, especialmente cuando son más baratas, parecen generar mayor disposición al cambio que la marca blanca. Estas relaciones se analizan a continuación mediante modelos logísticos que permiten controlar simultáneamente los atributos del escenario y las características individuales del consumidor.

4.2. Modelo logístico base

El modelo base estima la probabilidad de comprar la alternativa disponible frente a esperar la reposición de la marca habitual. Incluye como variables explicativas la cantidad disponible en el hogar, la duración del *stock-out*, el tipo de alternativa disponible, la lealtad a la marca, la edad y el género. La estructura de datos repetidos se controla mediante un intercepto aleatorio por individuo. La varianza del intercepto aleatorio es de 2,693, lo que supone una correlación intraclase (ICC) de 0,45, y sugiere existencia de heterogeneidad no observada entre consumidores en la tendencia general a sustituir.

Los resultados del modelo base se presentan en la Tabla 3. La urgencia de consumo aparece como el principal determinante de la sustitución. Tomando como referencia la situación en la que queda suficiente leche en el hogar, la categoría «poca» presenta una razón de oportunidades (*odds*) de 10,1, mientras que la categoría «nada» alcanza una razón de oportunidades de 121. Ambos efectos son estadísticamente significativos. Estos valores indican que,

Variable	OR	p-valor	IC 95%
Cantidad en el hogar: poca	10,1	<0,001	[4,58 - 22,1]
Cantidad en el hogar: nada	121,0	<0,001	[40,9 - 356,0]
Duración: hasta 3 días	0,99	0,989	[0,43 - 2,28]
Duración: hasta una semana	1,11	0,813	[0,46 - 2,72]
Duración: más de una semana	1,71	0,237	[0,71 - 4,13]
Alternativa: <i>premium</i> más barata	3,55	<0,001	[1,48 - 8,54]
Alternativa: <i>premium</i> a precio similar	2,40	0,058	[0,97 - 5,95]
Alternativa: <i>premium</i> más cara	2,10	0,095	[0,88 - 5,00]
Lealtad	0,67	0,001	[0,53 - 0,85]
Edad	0,999	0,945	[0,97 - 1,03]
Género: masculino	0,48	0,153	[0,18 - 1,31]

TABLA 3. Resultados del modelo logístico base. *Fuente: Elaboración propia.*

Nota: Categorías de referencia: cantidad suficiente en el hogar, primera vez de *stock-out*, marca blanca (más barata) y género femenino. La categoría «Prefiero no decirlo» no se interpreta en el modelo debido a su tamaño muestral reducido.

manteniendo constantes el resto de las variables, las *odds* de comprar una alternativa aumentan de forma muy intensa cuando disminuye la cantidad disponible en el hogar —la traducción de estos valores se aprecia mejor en las probabilidades predichas, presentadas en la sección siguiente.

La duración del *stock-out* no presenta efectos significativos. Ninguna categoría se diferencia estadísticamente de la referencia y todos los intervalos de confianza incluyen el valor 1. Por tanto, una vez controladas la urgencia, el tipo de alternativa, la lealtad y las variables sociodemográficas, no puede afirmarse que la duración de la indisponibilidad tenga un efecto directo claro sobre la decisión puntual de sustituir o esperar.

El tipo de alternativa disponible sí influye en la sustitución, aunque con menor intensidad que la urgencia de consumo. En comparación con la marca blanca, la alternativa *premium* más barata presenta un OR de 3,55, lo que indica unas *odds* de sustitución superiores cuando la alternativa mantiene un posicionamiento *premium* y, además, ofrece una ventaja de precio. Las alternativas *premium* a precio

similar y *premium* más cara también muestran *odds* ratios superiores a 1, pero sus efectos no son estadísticamente significativos al 5 %.

Finalmente, la lealtad a la marca reduce significativamente la probabilidad de sustitución, con una razón de oportunidades de 0,67. Dicho de otro modo, cada punto adicional en la escala de lealtad se asocia con una reducción de las *odds* de sustituir, manteniendo constantes los atributos del escenario y el resto de las características individuales. En cambio, edad y género no presentan efectos estadísticamente significativos.

4.3. Probabilidades predichas

Para facilitar la interpretación de los resultados, se calculan probabilidades predichas a partir del modelo base (Tabla 4). Estas estimaciones permiten expresar los efectos en una escala más intuitiva que los *odds ratios* y muestran con claridad la magnitud relativa de cada atributo. A diferencia de los porcentajes descriptivos presentados en la Tabla 2, estas probabilidades no reflejan proporciones observadas directamente en cada grupo, sino estimaciones ajustadas

Atributo	Nivel	Probabilidad predicha	IC 95%
Cantidad disponible	Suficiente	6%	[5% - 6%]
	Poca	37%	[31% - 44%]
	Nada	88%	[86% - 89%]
Duración del <i>stock-out</i>	Primera vez	6%	[5% - 6%]
	Hasta 3 días	6%	[5% - 6%]
	Hasta una semana	6%	[6% - 7%]
	Más de una semana	9%	[8% - 10%]
Tipo de alternativa	Marca blanca	6%	[5% - 6%]
	<i>Premium</i> más barata	17%	[15% - 20%]
	<i>Premium</i> a precio similar	12%	[11% - 14%]
	<i>Premium</i> más cara	11%	[10% - 12%]

TABLA 4.
Probabilidades predichas de sustitución según atributos del escenario. *Fuente: Elaboración propia.*
Nota: Probabilidades ajustadas obtenidas a partir del modelo logístico base, manteniendo constantes el resto de las variables en sus valores de referencia o medios, según corresponda.

derivadas del modelo logístico multinivel. Por tanto, expresan la probabilidad esperada de sustitución asociada a cada nivel de un atributo, manteniendo constantes el resto de las variables incluidas en el modelo en sus valores de referencia o medios.

En el caso de la urgencia, la probabilidad de comprar una alternativa es del 6 % cuando queda suficiente leche, aumenta al 37 % cuando queda poca y alcanza el 88 % cuando no queda nada. Este resultado sintetiza uno de los hallazgos principales del estudio: la sustitución no se activa simplemente por la ausencia de la marca en el punto de venta, sino por la coincidencia entre indisponibilidad y necesidad inmediata de consumo.

Las probabilidades asociadas a la duración del *stock-out* son mucho más estables; se mantienen en el 6 % para las categorías «primera vez», «hasta 3 días» y «hasta una semana», y solo aumentan al 9 % cuando la indisponibilidad supera una semana. Este patrón confirma que la duración no tiene un efecto directo relevante en el modelo base. Ello no implica que la persistencia del *stock-out* carezca de importancia para la experiencia del consumidor, sino que, en

esta decisión puntual de sustitución y una vez controlada la urgencia, su efecto directo es limitado.

El tipo de alternativa disponible también genera diferencias interpretables. La marca blanca presenta una probabilidad predicha del 6 %, mientras que la alternativa *premium* más barata la eleva al 17 %, la *premium* a precio similar al 12 % y la *premium* más cara al 11 %. Aunque las diferencias son menores que las asociadas a la urgencia, el patrón confirma que las alternativas *premium* resultan más atractivas para consumidores habituales de marcas *premium* que la marca blanca. En otras palabras, el menor precio por sí solo no parece ser suficiente para inducir la sustitución si la alternativa pertenece a un posicionamiento percibido como menos próximo al de la marca habitual.

4.4. El rol de la lealtad e interacciones lealtad–atributos

El modelo con interacciones permite analizar si la lealtad modifica el efecto de los atributos experimentales. Este análisis tiene un carácter complementario respecto al modelo

base, ya que no introduce interacciones entre atributos del escenario, sino únicamente entre la lealtad declarada y cada uno de dichos atributos. Por tanto, sus resultados deben interpretarse como evidencia sobre la heterogeneidad asociada a la fidelidad a la marca.

En primer lugar, las interacciones entre lealtad y cantidad disponible en el hogar no son estadísticamente significativas. Este resultado indica que la fidelidad no altera de forma sustancial la sensibilidad del consumidor ante la falta de producto en casa. La urgencia aumenta la sustitución tanto entre consumidores menos leales como entre consumidores más leales, aunque estos últimos parten de una menor propensión general a cambiar.

Las interacciones entre lealtad y duración tampoco resultan significativas. Este resultado es coherente con el patrón observado en el modelo base, que sugiere que la duración del *stock-out* no modifica de forma clara la decisión puntual de sustitución, ni siquiera cuando se considera el grado de lealtad declarado por el consumidor.

En cambio, sí aparece una interacción significativa entre lealtad y alternativa *premium* más cara ($OR = 1,75$; $p = 0,017$). Este resultado sugiere que, entre consumidores más leales, una alternativa *premium* más cara puede resultar relativamente más aceptable que una marca blanca. Una posible interpretación es que los consumidores más vinculados a marcas *premium* no evalúan la sustitución únicamente en términos de precio, sino también en función de la proximidad percibida de posicionamiento y calidad. Por ello, una alternativa *premium*, incluso con precio superior, puede preservar mejor la lógica de elección de estos consumidores que una alternativa de marca blanca.

Las probabilidades predichas por nivel de lealtad resumen el límite práctico de la fidelidad. Cuando queda suficiente leche, los consumidores con alta lealtad muestran una probabilidad muy baja de sustitución. Sin embargo, cuando no queda nada de leche en el hogar, incluso los consumidores con lealtad máxima presentan una probabilidad

de sustitución del 59 %. La lealtad reduce la propensión a cambiar, pero no impide la sustitución cuando la necesidad de consumo se vuelve inmediata.

Lealtad	Suficiente	Poca	Nada
Entre nula y media (0-6)	57%	98%	100%
Media-alta (7)	6%	45%	93%
Alta (8)	4%	29%	86%
Muy alta (9)	2%	18%	75%
Máxima (10)	2%	10%	59%

TABLA 5. Probabilidad predicha de sustitución según lealtad y urgencia. *Fuente: Elaboración propia.*

Nota: La tabla tiene en cuenta la distribución asimétrica de lealtades declaradas: 0-6: 14 (20 %), 7: 16 (22,9 %), 8: 13 (18,6 %), 9: 19 (27,1 %), 10: 8 (11,4 %).

En conjunto, los resultados permiten responder a las preguntas de investigación: la urgencia de consumo aumenta claramente la probabilidad de sustitución (PI1); la duración del *stock-out* no muestra un efecto directo relevante sobre la decisión puntual de sustituir o esperar (PI2); el tipo de alternativa disponible influye sobre la decisión, especialmente cuando se trata de una marca *premium* más barata (PI3); y la lealtad reduce la propensión general a sustituir, pero no neutraliza el efecto de la necesidad inmediata (PI4).

5 DISCUSIÓN

Los resultados muestran que la decisión del consumidor ante una rotura de *stock* no puede explicarse únicamente por la indisponibilidad de la marca habitual. La falta de producto activa una reconsideración de la compra, pero la respuesta final depende del contexto concreto en el que se produce. En la categoría analizada, la sustitución aparece especialmente asociada a la urgencia de consumo, mientras

que la duración del *stock-out* y las características de la alternativa disponible desempeñan un papel más matizado. La lealtad a la marca reduce la propensión a cambiar, pero no elimina la posibilidad de sustitución cuando la necesidad es inmediata.

El primer resultado central es la importancia de la cantidad disponible en el hogar. La diferencia entre disponer de suficiente leche, disponer de poca o no disponer de nada transforma sustancialmente la probabilidad de comprar una alternativa. Este hallazgo confirma que, en productos de compra frecuente, el *stock-out* no se experimenta de forma homogénea. La misma falta de disponibilidad puede ser poco relevante si el consumidor tiene margen para esperar, pero muy relevante si necesita resolver la compra en ese momento. Este resultado es coherente con los trabajos que vinculan la urgencia de compra con una mayor propensión a sustituir el producto agotado por una alternativa disponible (Campo et al., 2004; Emmelhainz et al., 1991; Zinn & Liu, 2001), y muestra empíricamente esta relación en una categoría de consumo básico y recurrente.

Desde el punto de vista del comportamiento del consumidor, la sustitución debe entenderse como una decisión contextual. La preferencia por la marca habitual no desaparece necesariamente cuando se acepta una alternativa; lo que cambia es la relación entre esa preferencia y el coste práctico de esperar. Cuando la urgencia es baja, la lealtad y el hábito pueden sostener la decisión de espera. Cuando la urgencia es alta, la utilidad práctica de resolver el consumo aumenta y puede superar la preferencia inicial.

El segundo resultado relevante es el papel limitado de la duración del *stock-out*. La literatura previa ha señalado que las roturas prolongadas o repetidas pueden incrementar la frustración, favorecer respuestas negativas y deteriorar la relación con la marca o el establecimiento (Fitzsimons, 2000; McLaughlin et al., 2023). Sin embargo, en este estudio la duración no muestra un efecto directo significativo sobre la sustitución una vez controladas las demás variables. Este

hallazgo no contradice necesariamente estudios anteriores, sino que ayuda a precisar su alcance, ya que la duración puede afectar a evaluaciones acumuladas, como satisfacción, confianza o percepción de fiabilidad, más que a la decisión puntual de sustituir.

El tercer resultado se refiere al tipo de alternativa disponible. Comprensiblemente, la alternativa *premium* más barata es la que más incrementa la sustitución, pero los resultados sugieren que los consumidores de marcas *premium* están dispuestos a aceptar alternativas *premium* a un coste similar o superior antes que marcas blancas; por tanto, el consumidor no responde de manera mecánica al precio más bajo. Para consumidores habituales de marcas *premium*, una marca blanca puede no ser percibida como el sustituto más natural, pese a su ventaja económica; en cambio, una alternativa *premium* más barata combina proximidad de posicionamiento y atractivo económico, lo que aumenta su capacidad para captar la compra desplazada. Este resultado enlaza con hallazgos previos sobre diferenciación de marca y respuesta ante *stock-outs*, que sugieren que cuando las marcas se perciben como diferenciadas, la sustitución depende de la aceptabilidad de la alternativa y no solo de su disponibilidad (Fitzsimons, 2000; Ku et al., 2014; Verbeke et al., 1998), aunque el precio relativo sigue siendo relevante (Campo et al., 2004; Diels et al., 2013).

El cuarto resultado se refiere a la lealtad. Como cabía esperar, la lealtad a la marca reduce la probabilidad de sustitución (Grubor et al., 2017; Verbeke et al., 1998), pero el estudio muestra también los límites de esa protección. Incluso los consumidores con alta lealtad presentan una probabilidad considerable de sustituir cuando no queda leche en el hogar. La ausencia de interacciones significativas entre lealtad y urgencia refuerza esta interpretación, dado que sugiere que la urgencia afecta a todos los consumidores, aunque los más fieles partan de una menor propensión general a cambiar. La lealtad, por tanto, desplaza la probabilidad de sustitución

hacia abajo, pero no cambia sustancialmente la lógica de respuesta ante la necesidad inmediata.

Un resultado contextual adicional merece atención. La mayoría de los participantes iniciales declaró comprar habitualmente marca blanca, motivo por el cual no accedió al bloque experimental. Este dato sugiere que, para una parte amplia del mercado, la leche puede funcionar como una categoría con elevada sustituibilidad percibida y bajo peso de la diferenciación de marca. Esta interpretación es coherente con la noción de paridad percibida de marca, entendida como la percepción de que las diferencias entre las principales alternativas de una categoría son reducidas (Iyer & Muncy, 2005). Desde esta perspectiva, la decisión de centrar el experimento en compradores de marcas *premium* no reduce la relevancia del estudio, sino que delimita su alcance, dado que el análisis se concentra precisamente en el segmento donde la marca debería ofrecer mayor resistencia a la sustitución. Que la urgencia domine incluso en este grupo refuerza la importancia de la disponibilidad como condición necesaria para sostener la lealtad.

Desde el punto de vista competitivo, el *stock-out* de una marca *premium* abre una ventana de captación para competidores con posicionamiento similar. Los resultados sugieren que esta oportunidad es especialmente clara cuando la alternativa disponible combina proximidad percibida de calidad con un precio inferior. Para la marca competidora, detectar situaciones de indisponibilidad de rivales y responder mediante promociones selectivas, mayor visibilidad en lineal o disponibilidad reforzada puede facilitar la prueba del producto y, potencialmente, iniciar procesos de cambio de marca. Para la marca afectada, el riesgo no se limita a la venta perdida, porque la rotura de *stock* puede actuar como mecanismo involuntario de prueba para competidores y reducir la protección que ofrece la lealtad cuando la necesidad de consumo es inmediata.

Para los minoristas, la lectura es distinta pero complementaria. La presencia de alternativas *premium* puede ayudar a

retener la venta dentro del establecimiento cuando una marca concreta no está disponible. Sin embargo, la sustitución dentro de la tienda no elimina necesariamente el deterioro de la experiencia del consumidor ni el posible daño a la confianza en la disponibilidad del surtido. En consecuencia, la gestión del *stock-out* no debería reducirse a asegurar cualquier alternativa, sino a ofrecer sustitutos percibidos como aceptables para el perfil de consumidor afectado.

De forma global, los hallazgos permiten realizar tres aportaciones. La primera es conceptual: la respuesta ante un *stock-out* debe analizarse como una decisión condicionada por el contexto de consumo, no como una reacción uniforme a la indisponibilidad. La segunda es empírica: en la categoría de leche, la urgencia domina sobre la duración del *stock-out* como predictor directo de sustitución. La tercera pertenece al ámbito de la gestión: la lealtad protege frente al cambio solo cuando el consumidor tiene margen para esperar; cuando la necesidad es inmediata, la disponibilidad se convierte en un componente esencial de la estrategia de marca.

6

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Este artículo ha analizado la respuesta del consumidor ante la rotura de *stock* de su marca habitual en la categoría de leche. A partir de un experimento de elección discreta aplicado a consumidores responsables de la compra de leche en el hogar y compradores habituales de marcas *premium*, el estudio examina cómo influyen la urgencia de consumo, la duración de la indisponibilidad, el tipo de alternativa disponible y la lealtad a la marca en la decisión de esperar o sustituir.

Los resultados permiten extraer cuatro conclusiones principales. En primer lugar, la urgencia de consumo constituye el factor decisivo en la sustitución de marca; es decir, cuando el consumidor no dispone de leche en el hogar, la

probabilidad de comprar una alternativa aumenta de forma muy intensa, incluso entre consumidores leales. En segundo lugar, la duración del *stock-out* muestra un efecto directo limitado sobre la decisión puntual de sustitución, lo que sugiere que la situación inmediata de consumo pesa más que el tiempo acumulado de indisponibilidad. En tercer lugar, el tipo de alternativa disponible también influye en la decisión, especialmente cuando combina posicionamiento *premium* y ventaja de precio. Finalmente, la lealtad reduce la propensión general a sustituir, pero no constituye una barrera absoluta cuando la necesidad de consumo es inmediata.

En conjunto, el estudio muestra que la disponibilidad debe entenderse como parte de la propuesta de valor de la marca. En productos de compra frecuente, la preferencia declarada solo puede convertirse en elección efectiva si el producto está presente en el momento de la necesidad. Por ello, una rotura de *stock* no implica únicamente una venta perdida, sino también una oportunidad para que el consumidor pruebe alternativas competidoras, especialmente cuando estas resultan próximas en posicionamiento y atractivas en precio.

Desde el punto de vista académico, el trabajo contribuye a la literatura sobre *stock-outs* al mostrar que la respuesta del consumidor debe analizarse como una decisión situada, condicionada por el contexto de consumo y no solo por la indisponibilidad del producto. Desde el punto de vista de la gestión, los resultados subrayan que la disponibilidad forma parte de la propuesta de valor de la marca: para los fabricantes, una rotura de *stock* puede facilitar la prueba de competidores; para los minoristas, la retención de la venta depende de ofrecer sustitutos percibidos como aceptables por el perfil de consumidor afectado.

El estudio presenta varias limitaciones que deben tenerse en cuenta. En primer lugar, aunque la base final contiene 420 decisiones experimentales, estas proceden de 70 consumidores elegibles, por lo que futuras investigaciones deberían replicar el análisis con muestras más amplias y representativas. En segundo lugar, el muestreo intencional

permite estudiar un perfil relevante para el objetivo del trabajo, pero limita la generalización de los resultados al conjunto del mercado. En tercer lugar, el experimento se centra en compradores de marcas *premium*, excluyendo a consumidores de marca blanca; esta decisión refuerza la coherencia interna del diseño, pero impide comparar directamente ambos segmentos. Esta comparación sería especialmente relevante en una categoría como la leche, donde una parte importante de la muestra inicial declaró comprar habitualmente marca blanca.

En cuarto lugar, el modelo base estima efectos principales y el análisis complementario se centra en las interacciones entre lealtad y atributos experimentales. En consecuencia, futuras investigaciones podrían profundizar en las relaciones entre atributos del escenario; por ejemplo, analizando si el efecto de la duración del *stock-out* varía según la urgencia de consumo o si el atractivo de la alternativa disponible adquiere mayor importancia en situaciones de necesidad inmediata. En quinto lugar, las decisiones se observan en escenarios experimentales hipotéticos, aunque diseñados para resultar realistas, por lo que sería conveniente contrastar los hallazgos con datos reales de compra, experimentos de campo o información procedente de programas de fidelización.

En sexto lugar, resulta pertinente matizar los resultados en función de los valores estimados de la varianza del intercepto aleatorio y del ICC en el modelo base, que sugieren que una parte sustancial de la variabilidad en la decisión de sustituir o esperar se explica por diferencias entre consumidores. Este resultado subraya la conveniencia de utilizar un modelo multinivel, y sugiere que la respuesta ante un *stock-out* no depende únicamente de las condiciones del escenario, sino también de una predisposición individual relativamente estable hacia la sustitución o la espera. En otras palabras, esto implica que, aunque la urgencia de compra constituye el principal determinante de la elección, las estrategias de gestión del *stock-out* deberían reconocer la existencia de perfiles de consumidores con distinta propensión al cambio de marca.

A partir de estas limitaciones, se plantean varias líneas futuras de investigación. Una primera extensión consistiría en comparar directamente consumidores de marca blanca y consumidores de marcas *premium*, con el fin de analizar si la urgencia opera del mismo modo en segmentos con distinto grado de diferenciación percibida. Una segunda línea sería estimar modelos que incorporen interacciones entre atributos del escenario, especialmente entre urgencia y duración, para comprobar si la persistencia del *stock-out* modifica la decisión únicamente cuando el consumidor dispone de margen para esperar. Una tercera posibilidad sería ampliar el análisis a otras categorías de bienes de consumo de rápida rotación, distinguiendo entre productos más y menos diferenciados, perecederos y no perecederos, o con distinto nivel de implicación en la compra.

También sería relevante estudiar la evolución posterior a la sustitución. Si bien este artículo analiza la decisión inmediata de comprar una alternativa o esperar, no permite saber si la prueba de una marca competidora genera repetición de compra o cambio permanente. Incorporar medidas longitudinales permitiría conocer si el *stock-out* actúa solo como una interrupción puntual o como un mecanismo de entrada para marcas rivales.

Finalmente, futuras investigaciones podrían analizar con mayor detalle el papel del minorista en la gestión de la indisponibilidad. En este sentido, se abren varias vías interesantes de investigación, incluyendo el estudio de cómo la comunicación del *stock-out* condiciona la respuesta del consumidor —atendiendo tanto al encuadre utilizado para informar de la falta de disponibilidad (Peterson et al., 2020) como al momento y la justificación con que se comunica la incidencia (Pizzi & Scarpi, 2013)— o el impacto de la recomendación de productos sustitutos—incorporando la evidencia sobre políticas de sustitución (Hoang & Breugelmans, 2024) o sobre el uso de inteligencia artificial para proponer alternativas cuando el producto deseado no está disponible (Dai et al., 2025). Por último, sería interesante ampliar el análisis a la forma en que la

visibilidad de alternativas disponibles y la confianza previa en el establecimiento influyen en la decisión de esperar, sustituir o cambiar de tienda.

A modo de cierre, los resultados muestran que la disponibilidad es un componente esencial de la relación entre consumidor y marca en productos de compra frecuente. La lealtad puede reducir la propensión al cambio, pero no sustituye a la presencia efectiva del producto cuando la necesidad de consumo es inmediata. En categorías como la leche, donde coexisten hábitos de compra, sensibilidad al precio y distintos niveles de diferenciación percibida, evitar la rotura de *stock* no es solo una tarea operativa sino una condición para proteger la preferencia de marca en el momento en que esta debe convertirse en elección.

Bibliografía

- Campbell, J. (2025). *Fast-moving consumer goods (FMCG)*. EBSCO Research Starters. <https://www.ebsco.com/research-starters/business-and-management/fast-moving-consumer-goods-fmcg>
- Campo, K., Gijsbrechts, E., & Nisol, P. (2003). The impact of retailer stockouts on whether, how much, and what to buy. *International Journal of Research in Marketing*, 20(3), 273–286. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(03\)00037-5](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(03)00037-5)
- Campo, K., Gijsbrechts, E., & Nisol, P. (2004). Dynamics in consumer response to product unavailability: Do stock-out reactions signal response to permanent assortment reductions? *Journal of Business Research*, 57(8), 834–843. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00486-1](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00486-1)
- Corsten, D., & Gruen, T. (2003). Desperately seeking shelf availability: An examination of the extent, the causes, and the efforts to address retail out-of-stocks. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(12), 605–617. <https://doi.org/10.1108/09590550310507731>
- Dai, B., Zhu, J., & Zhu, X. (2025). The impact of AI-recommended content affordances on post-purchase intention in stockout

- substitution scenarios. *Behavioral Sciences*, 15(11), Artículo 1507. <https://doi.org/10.3390/bs15111507>
- Daniels, L. (2025). *Diet Coke shortage 2024-2025: Causes & market impact*. RedWire Business. <https://redwirebusiness.com/diet-coke-shortage>
- De Bekker-Grob, E. W., Donkers, B., Jonker, M. F., & Stolk, E. A. (2015). Sample size requirements for discrete-choice experiments in healthcare: A practical guide. *The Patient - Patient-Centered Outcomes Research*, 8(5), 373–384. <https://doi.org/10.1007/s40271-015-0118-z>
- Diels, J. L., Wiebach, N., & Hildebrandt, L. (2013). The impact of promotions on consumer choices and preferences in out-of-stock situations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(6), 587–598. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.04.009>
- Emmelhainz, M. A., Stock, J. R., & Emmelhainz, L. W. (1991). Consumer responses to retail stock-outs. *Journal of Retailing*, 67(2), 138–147.
- Fitzsimons, G. J. (2000). Consumer response to stockouts. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 249–266. <https://doi.org/10.1086/314323>
- Gelman, A., & Hill, J. (2006). *Data analysis using regression and multilevel/hierarchical models*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511790942>
- Grashuis, M. (2025). *Why empty shelves are costing retailers more than they think*. Slimstock. <https://www.slimstock.com/blog/the-hidden-cost-of-stockouts-why-retailers-cant-afford-empty-shelves>
- Grubor, A., Milicevic, N., & Djokic, N. (2017). The impact of store satisfaction on consumer responses in out-of-stock situations. *Review of Business Management*, 19(57), 520–537. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.2436>
- Gruen, T., & Corsten, D. (2002). Rising to the challenge of out-of-stocks. *International Commerce Review: ECR Journal*, 2(2), 45–58.
- Hoang, D., & Breugelmans, E. (2024). *Out-of-stock products and substitutions in online grocery retailing*. Mecalux. <https://www.mecalux.com/logistics-articles/effect-substitutions-online-retailing>
- Iyer, R., & Muncy, J. A. (2005). The role of brand parity in developing loyal customers. *Journal of Advertising Research*, 45(2), 222–228. <https://doi.org/10.1017/S0021849905050245>
- Kim, D. Y., Knight, B. S., & Mitrofanov, D. (2024, 10 de octubre). *How online retailers can avoid costly out-of-stock issues*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2024/10/how-online-retailers-can-avoid-costly-out-of-stock-issues>
- Kotasthane, P., & Manchi, A. (2023). *When the chips are down: A deep dive into a global crisis*. Bloomsbury India.
- Ku, H.-H., Kuo, C.-C., Fang, W.-L., & Yu, Y.-W. (2014). The impact of retail out-of-stock options on preferences: The role of consumers' desire for assimilation versus differentiation. *Marketing Letters*, 25(1), 53–66. <https://doi.org/10.1007/s11002-013-9241-6>
- Ledford, H. (2026). 'RAMmageddon' hits labs: AI-driven memory shortage is impacting science. *Nature*, 651(8107), 861–862. <https://doi.org/10.1038/d41586-026-00844-x>
- Lopes, E. L., Mesquita, E., & Herrero, E. (2025). When stock disappears, psychology appears: The moderating effect of the regulatory focus on consumer reactions to out-of-stock. *Brazilian Administration Review*, 22(3), 1–17. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2025240180>
- Louviere, J., Hensher, D., & Swait, J. (2000). Combining sources of preference data. En *Stated choice methods: Analysis and application* (pp. 227–251). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511753831.008>
- Ma, K., Chen, T., & Zheng, C. (2018). Influence of thinking style and attribution on consumer response to online stockouts. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 218–225. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.03.014>
- McFadden, D. (1974). Conditional logit analysis of qualitative choice behavior. En P. Zarembka (Ed.), *Frontiers in econometrics* (pp. 105–142). Academic Press.
- McLaughlin, P. W., Stevens, A., Arita, S., & Dong, X. (2023). Stocking up and stocking out: Food retail stock-outs, consumer demand, and prices during the COVID-19 pandemic in 2020. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 45(3), 1618–1633. <https://doi.org/10.1002/aep.13362>

- Moore, S. K. (2026). AI is a memory hog: Its demand threatens whole categories of electronics. *IEEE Spectrum*, 63(4), 28–33. <https://doi.org/10.1109/MSPEC.2026.11476974>
- Peterson, R. A., Kim, Y., & Jeong, J. (2020). Out-of-stock, sold out, or unavailable? Framing a product outage in online retailing. *Psychology & Marketing*, 37(3), 428–440. <https://doi.org/10.1002/mar.21309>
- Pizzi, G., & Scarpi, D. (2013). When out-of-stock products DO backfire: Managing disclosure time and justification wording. *Journal of Retailing*, 89(3), 352–359. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.12.003>
- Sanchez-Ruiz, L., Blanco, B., & Kyguolienė, A. (2018). A theoretical overview of the stockout problem in retail: From causes to consequences. *Management of Organizations: Systematic Research*, 79(1), 103–116. <https://doi.org/10.1515/mosr-2018-0007>
- Simon, D. (2025). Logistics flow disruptions through the Suez Canal: Enhancing supply chain risk management and resilience. *Acta Logistica*, 12(3), 595–603. <https://doi.org/10.22306/al.v12i3.692>
- Snijders, T., & Bosker, R. (1999). *Multilevel analysis: An introduction to basic and advanced multilevel modeling*. SAGE Publications.
- Train, K. E. (2009). *Discrete choice methods with simulation* (2nd ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511805271>
- Van Woensel, T., Van Donselaar, K., Broekmeulen, R., & Fransoo, J. (2007). Consumer responses to shelf out-of-stocks of perishable products. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 37(9), 704–718. <https://doi.org/10.1108/09600030710840822>
- Verbeke, W., Farris, P., & Thurik, R. (1998). Consumer response to the preferred brand out-of-stock situation. *European Journal of Marketing*, 32(11/12), 1008–1028. <https://doi.org/10.1108/03090569810243640>
- Zinn, W., & Liu, P. C. (2001). Consumer response to retail stock-outs. *Journal of Business Logistics*, 22(1), 49–71. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00159.x>

La transformación de la tienda física en la era digital: análisis comparativo en distintos sectores

ALBA MÉNDEZ SUÁREZ | M^a BEGOÑA ÁLVAREZ ÁLVAREZ

Universidad de Oviedo

RESUMEN: Con la digitalización y el acelerado crecimiento del comercio electrónico en la última década, las marcas cuentan con una gran variedad de medios que les permiten interactuar con sus clientes. Su forma de integrarlos y transmitir una imagen coherente constituye un elemento clave dentro de las estrategias omnicanal. En este contexto, se puede pensar que la disminución de las ventas en las tiendas físicas hará que estas vayan perdiendo relevancia con el tiempo. En cambio, esto no significa que deban desaparecer, sino que transformarlas en espacios inmersivos y experienciales puede permitir que las marcas establezcan relaciones más estrechas y duraderas con los consumidores.

Este trabajo busca conocer cómo empresas de diferentes sectores llevan a cabo su estrategia omnicanal y su *customer journey*, así como el diseño de entornos físicos mediante el uso de las dimensiones del *servicescape* y las herramientas experienciales. Los establecimientos analizados se vinculan con las marcas LEGO, Rituals y Roca.

PALABRAS CLAVE: *Tienda física, Omnicanalidad, Customer journey, Espacios experienciales.*

ABSTRACT: With digitalisation and the rapid growth of e-commerce over the last decade, companies now have a wide variety of channels that allow them to interact with the market. The way in which they integrate these channels and convey a consistent image has become a key element within omnichannel strategies. In this context, the decline in sales in physical stores may suggest that they will gradually lose relevance over time. However, this does not mean that they should disappear; rather, transforming them into immersive and experiential spaces may allow brands to establish closer and longer-lasting relationships with consumers.

This dissertation aims to examine how brands from different sectors implement their omnichannel strategies and customer journeys, as well as the design of physical environments through the use of servicescape dimensions and experiential tools. The companies analyzed are LEGO, Rituals and Roca.

KEYWORDS: *Physical store, Omnichannel, Customer journey, Experiential spaces.*

I INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, el comercio electrónico se ha consolidado como un canal de ventas clave para muchas empresas, llegando incluso a darse casos en los que se comercializa exclusivamente de manera online. Este fenómeno se produce en gran medida por la digitalización tanto de la sociedad como de la economía, que ha fomentado la aparición de nuevos modelos de negocio y del enfoque omnicanal. A su vez, se han incorporado al mercado las generaciones nativas digitales, lo que ha dado lugar a un perfil de consumidor más informado y exigente.

En consecuencia, el *e-commerce* ha ganado relevancia en las transacciones comerciales debido a su eficiencia y disponibilidad, alcanzando en Europa un volumen de 842.000 millones de euros en 2024 y manteniendo un crecimiento sostenido del 7 % anual (EuroCommerce, 2025). En este marco contextual, en el que el *retail* físico tradicional convive con nuevos canales, surge una cuestión clave: ¿qué papel desempeña la tienda física en este nuevo escenario?, ¿desaparece, se mantiene, o se transforma?

El punto de venta físico adquiere un nuevo planteamiento como creador de experiencias y puede convertirse en un elemento clave para que una marca destaque frente al resto. Esta necesidad de diferenciación se ve reforzada por la evolución del comportamiento del consumidor, que muestra un mayor interés por las experiencias memorables en lugar de la mera adquisición de bienes y servicios; los establecimientos comienzan a transformarse en espacios inmersivos y surgen nuevos conceptos comerciales que se adaptan a estas preferencias.

Teniendo en cuenta lo anterior, el trabajo trata de detallar cómo la tienda física ha ido evolucionando desde el punto de venta tradicional hasta el tipo de establecimiento que las empresas diseñan en la actualidad. Para ello, también se estudiarán los elementos que deben tenerse en cuenta

para crear un entorno experiencial, así como los distintos formatos que pueden desarrollarse. Seguidamente se analizarán tres casos de experiencias inmersivas vinculadas con distintos sectores: LEGO House (juguetes), House of Rituals (cuidado personal) y Roca Barcelona Gallery (espacios de baño).

2 LA NUEVA ERA DEL RETAIL

A pesar de la conveniencia del *e-commerce*, los consumidores continúan valorando las experiencias, la atención personalizada y la inmediatez que ofrece el espacio físico, características que el online es incapaz de ofrecer por sí solo (Brunet, 2025). En consecuencia, el objetivo de las marcas ya no es únicamente vender sus productos, sino diseñar estrategias que permitan generar valor a largo plazo mediante la combinación del canal físico y *online*.

2.1. Omnicanalidad

Las empresas se han visto obligadas a cambiar la forma en la que plantean sus modelos de negocio, adaptándose a un entorno en el que los consumidores se relacionan con las marcas a través de múltiples canales y *touchpoints*.¹ Piotrowicz y Cuthbertson (2014) explican cómo ha evolucionado la gestión de los canales de distribución:

- La multicanalidad se entiende como la utilización de diferentes medios para realizar el proceso de compra por parte del consumidor. Sin embargo, no existe una integración real entre ellos y cada uno opera de forma independiente.

¹ Estos *touchpoints* se definen como los distintos puntos de contacto en los que el consumidor interactúa con la marca a lo largo de su proceso de compra.

- El *cross-channel* es una etapa intermedia en la que se combinan varios canales para la compra y recepción del producto, como ocurre en los siguientes casos: *click and collect*, *order in-store*, *deliver home*, y *order online*, *return to store*. No obstante, a pesar de que exista cierta conexión operativa entre ellos, la gestión sigue siendo planteada de manera separada.
- La omnicanalidad representa el mayor nivel de integración y se fundamenta en la gestión conjunta de todos los medios empleados por la empresa, permitiendo que el consumidor pueda alternar entre ellos, manteniendo la coherencia en el proceso.

Alcanzar esta ventaja competitiva supone importantes esfuerzos que no todas las empresas logran superar. Los profesionales del marketing deben buscar la optimización de los *touchpoints* más adecuados para su público objetivo, ofreciendo experiencias personalizadas a la vez que efectivas (Deloitte, 2015). Es necesario comprender cómo el consumidor actúa dentro de su entorno para poder crear estrategias adaptadas a su comportamiento (Viejo Fernández et al., 2016).

La omnicanalidad es lo que ayuda a que la tienda física sobreviva en el mundo digital. Mesa (2025) confirma que solo un 26 % de los entrevistados en su investigación recurrirá al comercio *online* como único canal de compra, mientras que el 66 % combinará ambas tiendas, consolidando la estrategia omnicanal.

Dentro de la omnicanalidad, el *e-commerce* y la tienda física no entran en conflicto, debido a que cada uno tiene la oportunidad de ofrecer ventajas que rara vez pueden ser sustituidas a través del otro medio (Kotler et al., 2024). Mientras que el entorno digital ofrece disponibilidad total de información e inventario en cualquier lugar y momento, los puntos de contacto físicos desarrollan conexiones emocionales y experienciales. Surge entonces la pregunta: ¿cómo integrar ambos estratégicamente?

Empresas como Amazon se han visto obligadas a implantar tiendas físicas en espacios concretos para crear ese vínculo que a través del canal digital es insuficiente. En concreto, estas tiendas no tienen la función específica de conseguir grandes ventas, debido a que ya las obtienen por el medio *online*, sino que aportan una experiencia física aumentada (Viejo Fernández & Llamas González, 2022; Kotler et al., 2024).

Los consumidores buscan coherencia entre los distintos canales y un alto grado de personalización. Por ello, resulta esencial analizar cómo se desarrolla el proceso de adquisición y cómo se relacionan entre sí los distintos *touchpoints* tanto físicos como digitales. Todo ello provoca una transición progresiva desde un *customer journey* tradicionalmente lineal hacia recorridos de compra complejos, dinámicos e individualizados.

2.2. Del *customer journey* tradicional al *customer journey omnicanal*

El *customer journey* se define como el recorrido integral que un cliente experimenta antes, durante y después de la compra de un producto o servicio. Este proceso está compuesto por una serie de etapas que se inician en el momento en el que el consumidor identifica una necesidad y se prolonga más allá de la adquisición, abarcando la relación que establece posteriormente con la marca. En gran medida, este recorrido se encuentra condicionado por las estrategias de marketing, y sus etapas han evolucionado paralelamente al desarrollo del comercio minorista (EUDE Business School, s. f.; Miranda & Watts, 2024).

El consumidor continúa atravesando diferentes etapas, pero estas dejan de ser estrictamente lineales y se convierten en un proceso circular, otorgándole mayor importancia a la experiencia global y la uniformidad de las interacciones en cada *touchpoint* (Key, 2017).

Un modelo que trata de responder a estas limitaciones es el modelo *Consumer Decision Journey* de McKinsey (Court

et al., 2009), el cual refleja esta complejidad del consumidor actual. Ya no existe un único canal ni recorrido, sino que cada consumidor puede decidir cómo interactuar con la marca en función de sus preferencias, construyendo un recorrido de decisión propio. El consumidor entra y sale constantemente del proceso de compra, dado que posee herramientas para buscar información y evaluar las ofertas en cualquier momento y lugar, lo que le permite cambiar de *retailer* en caso de no encontrar lo que desea (Gallart-Camahort et al., 2010).

En consecuencia, cada punto de contacto tiene que ser entendido como una oportunidad estratégica para crear una experiencia diferenciadora y estimular positivamente al consumidor. Las empresas capaces de gestionar estos *touchpoints* de forma óptima y coherente, lograrán una ventaja competitiva (Van Bommel et al., 2014).

2.3. Reinterpretación de la «p» de *place*

Todos los factores externos analizados previamente han supuesto un cambio en el concepto tradicional de las 4P del marketing, otorgándole en este trabajo una especial relevancia a la variable Distribución.

Cada vez son más los negocios que crean entornos experienciales en vez de tiendas transaccionales. El espacio físico se convierte en una oportunidad de crear una experiencia memorable con la que el consumidor conecte y que refuerce los beneficios percibidos acerca de un producto o servicio. Además, el establecimiento es un instrumento para transmitir al consumidor la identidad de marca y su historia, a través de un hilo narrativo que le permita crear un vínculo más profundo con el cliente.

La experiencia y el diseño del espacio físico son vistos por las empresas como una fuente de ventaja competitiva (Kotler, 1973; Alcaide, 2015).

Uno de los enfoques más influyentes para comprender esta transformación es la Economía de la Experiencia de Pine y Gilmore (1998). Estos autores proponen una línea temporal

acerca de la progresión del valor económico, iniciando con la comercialización de *commodities*, continúa con la oferta de bienes y posteriormente de servicios, hasta alcanzar el contexto experiencial actual.

El valor que ofrece una empresa ya no se mide únicamente por el bien o servicio proporcionado, sino por su capacidad de involucrar al cliente en un entorno sensorial, emocional e, incluso, personalizado. Es precisamente en este marco en el que la tienda física adquiere un mayor potencial estratégico, al configurarse como el escenario donde el producto, el servicio y la identidad de la marca convergen.

Por lo tanto, las empresas deben invertir recursos en diseñar estas experiencias estratégicamente. Schmitt (2011) introduce el concepto de *Experiential Marketing*, y propone cinco módulos estratégicos experienciales: sensoriales (*sense*), emocionales (*feel*), cognitivos (*think*), conductuales (*act*) y relacionales (*relate*). Estas dimensiones pueden introducirse de forma aislada o combinada, creando propuestas que trascienden el enfoque funcional del producto o servicio.

El punto de venta físico se convierte, en consecuencia, en un entorno idóneo para diseñar estímulos capaces de generar determinadas emociones y comportamientos, en función de la impresión que la marca desea que sea percibida por el consumidor.

La generación de estos comportamientos se lleva a cabo en un espacio físico. Bitner (1992) se centra especialmente en el entorno en el que se realiza un servicio (*servicescape*), ya que lo considera esencial a la hora de influir en la satisfacción de este en función de la percepción de calidad, emociones generadas, tiempo de permanencia, intención de adquisición y comportamiento del propio usuario. Por lo tanto, todo lo que envuelve al servicio es un estímulo relevante que da lugar a una serie de procesos internos en el consumidor y, finalmente, condiciona su respuesta ante la experiencia de compra.

Para conseguir la mayor satisfacción posible, el punto de venta físico debe estar cuidado al detalle en 3 dimensiones:

MARKETING SENSORIAL Estimular los sentidos del consumidor Kotler et al. (2024)	Alta implicación de los cinco sentidos para transmitir mensajes acerca de la marca y el producto al cerebro. Cada sentido tiene una función distinta, por lo tanto, no consiste en estimular todos los sentidos, sino usarlos de forma estratégica y seleccionar aquellos que son coherentes con el posicionamiento deseado. La vista y el oído son esenciales, importancia de los estímulos audiovisuales. Olfato, tacto y gusto, no tienen la misma predominancia, pero pueden suponer una ventaja competitiva clave.
STORYTELLING ESPACIAL Transmitir identidad y valores de marca Pine y Gilmore (1998); Kotler et al. (2024)	Diseñar el espacio físico como si fuese un teatro en el que se narra la historia, identidad y valores de una marca. El consumidor ve la propuesta de valor de una forma clara y escenificada, permitiendo captar mejor el posicionamiento. Importante para fidelizar.
INTEGRACIÓN PHYGITAL Conectar entorno físico y digital Deloitte (2015); Kotler et al. (2024)	Combinar elementos físicos y digitales dentro de la tienda para hacer la experiencia más inmersiva y accesible. No es únicamente la implantación de elementos tecnológicos en la tienda, sino integrar tanto el ecosistema físico como digital de la marca. Extender la experiencia durante todo el <i>customer journey</i> : antes, durante y después de adquirir el producto.
ENGAGEMENT Y BRAND EQUITY Generar vínculo emocional y fidelización Cisneros (2014); Viejo Fernández & Llamas González (2022)	Se busca crear un vínculo emocional entre la marca y el consumidor a través del valor percibido. Las emociones que un consumidor puede experimentar en la tienda están caracterizadas por la memorabilidad, facilitando que el consumidor la recuerde y asocie cierto sentimiento de satisfacción con un producto o marca. Fomenta la creación de relaciones más estrechas y duraderas, promocionalmente con el boca a boca y las redes sociales, y relacionalmente fomentando la lealtad.

- Condiciones ambientales (*Ambient Conditions*)
- Diseño espacial y funcionalidad (*Spatial Layout and Functionality*)
- Signos, símbolos y artefactos (*Signs, Symbols and Artifacts*)

Una vez comprendido el marco teórico que sustenta la nueva visión que el marketing contemporáneo tiene acerca del espacio físico, es importante abarcar los recursos que permiten crear el hilo narrativo que las empresas buscan y que debe estar en sintonía con el nuevo contexto comercial. Las principales herramientas utilizadas para estar en sintonía con este nuevo entorno comercial se recogen en la Tabla 1.

Debido al nuevo enfoque experiencial, el punto de venta adquiere otras posibilidades como nuevos formatos

TABLA 1. Herramientas para crear experiencias en el nuevo contexto comercial. *Fuente: elaboración propia*

comerciales que buscan dar respuesta a las demandas contemporáneas. En este contexto, las *flagship stores* son una opción de gran interés. Se trata de la tienda emblema de la marca, en la que las ventas no son el objetivo principal sino la generación de memorabilidad. Es un espacio en el que se integra la identidad, el posicionamiento y la estética de la empresa, utilizándose como herramienta estratégica para mejorar la experiencia del cliente, adquiriendo especial relevancia el *storytelling*, el *brand equity* y el marketing sensorial, con el fin de generar notoriedad y establecer un vínculo emocional con el consumidor.

TIENDAS EXPERIENCIALES: ANÁLISIS COMPARATIVO DE TRES ESPACIOS DE MARCA

Seguidamente se analizarán las tres marcas pertenecientes a distintos sectores, mostrando así las posibilidades de utilización de este tipo de formato comercial experiencial: LEGO House (juguetes), House of Rituals (cuidado personal) y Roca Barcelona Gallery (espacios de baño).

El estudio de estos ejemplos seguirá una estructura similar al marco teórico. Se presentará la marca para a continuación mostrar mediante un esquema visual su estrategia omnicanal, así como el *customer journey*; posteriormente se describirá el espacio comercial haciendo una revisión de las dimensiones del *servicescape*, y de las herramientas usadas para crear la experiencia.²

3.1. LEGO House

LEGO Group es una compañía danesa líder en la fabricación de juguetes, fundada en 1932 en Billund (Dinamarca) por la familia Kirk Kristiansen, que continúa al frente de la empresa. A lo largo del tiempo, ha evolucionado desde un pequeño taller de carpintería hasta convertirse en una empresa global y ampliamente reconocida, especialmente por su producto más emblemático: el LEGO *brick* (ladrillo) (LEGO Group, s. f.-b).

La marca se fundamenta en valores como la imaginación, la creatividad, el aprendizaje, la calidad, la diversión y el cuidado, perfectamente alineados con su misión: «inspirar y desarrollar a los constructores del mañana». Por ello, LEGO ya no se dedica únicamente a su actividad original, sino que ha orientado su propuesta de valor hacia la creación de experiencias basadas en el aprendizaje a través del juego (LEGO Group, s. f.-a).

² Para ello, se tendrán en cuenta las experiencias de usuarios, páginas oficiales de las marcas y material audiovisual.

La propuesta de la marca está dirigida principalmente al público infantil y a las familias, buscando generar momentos compartidos entre padres e hijos y vinculando la marca a recuerdos emocionales. Además, en los últimos años ha ganado relevancia el segmento AFOL (*Adult Fans of LEGO*, adultos fans de LEGO), formado por adultos con una alta implicación y fidelidad hacia la marca, que demandan productos y experiencias más complejas.

La Figura 1 presenta de forma esquemática la estrategia omnicanal de la marca, así como el recorrido que sigue el consumidor durante el proceso de compra.

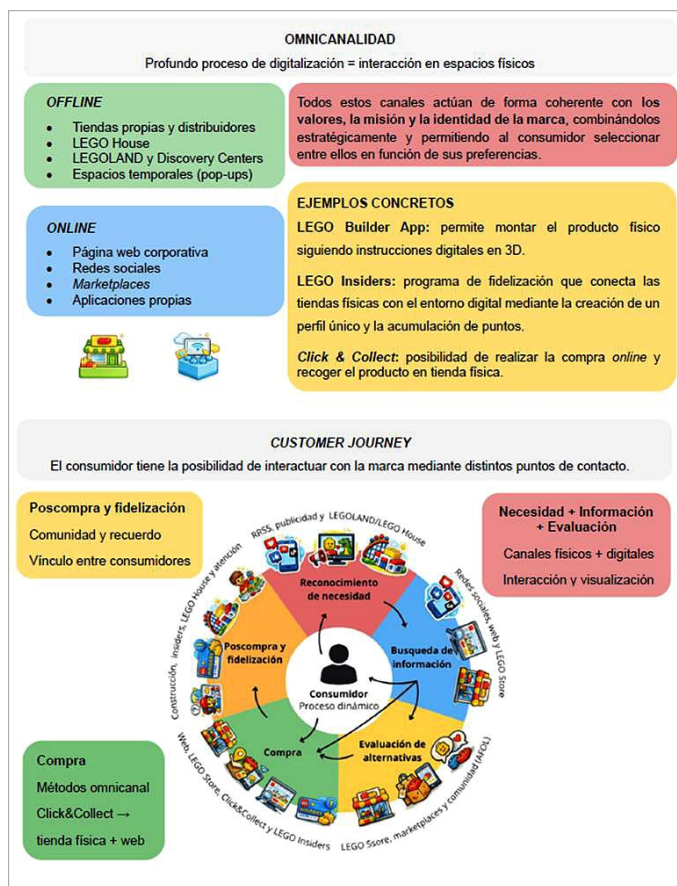
El establecimiento experiencial analizado es LEGO House, inaugurado en 2017 en Billund (Dinamarca) y diseñado por Bjarke Ingels Group. Se trata de un espacio representativo de la marca y un edificio emblemático de la ciudad. Dentro del LEGO Group, este establecimiento puede asociarse al concepto de *brand gallery*, permitiendo conocer la historia, los valores y las creaciones maestras de la empresa (Hernández, 2019; LEGO House, s. f.-d).

Se trata de un espacio altamente experiencial que permite al consumidor interactuar con los productos, participar en actividades e incluso disfrutar de platos tematizados en LEGO Chef. Este espacio constituye un claro ejemplo del nuevo papel de la tienda física dentro del *retail*, gracias a su alto nivel de interactividad y orientación a la experiencia (LEGO House, s. f.-d).

En las siguientes líneas, se analizará en profundidad el espacio³ recurriendo al concepto de *servicescape* explicado anteriormente, examinando las diferentes dimensiones aplicadas al caso de LEGO House.

Se puede observar que LEGO House se caracteriza por ser un edificio muy colorido, en concordancia con la identidad

³ Información oficial de LEGO House, contenidos especializados en arquitectura, opiniones de usuarios y material audiovisual (De ruta en familia, s. f.; LEGO House, s. f.-e; Hernández, 2019; Theme Park 101, 2025).



de la marca. Las paredes y zonas base son de un tono neutro, permitiendo que destaquen los suelos de colores y las piezas LEGO. Este contraste visual se utiliza con el objetivo de crear un espacio estimulante, que fomente la creatividad y motive a los usuarios a participar activamente, tal y como se aprecia en la Figura 3, donde los colores del interior guían la experiencia y centran la atención en las piezas y construcciones.

El edificio consta de zonas interiores con techos altos y luz natural, generando una sensación de amplitud y confort. Asimismo, cuenta con espacios exteriores que simulan plazas públicas y a los que se puede acceder de forma gratuita. El ambiente generado es principalmente familiar y orientado al público infantil, fomentando el carácter lúdico, social y de entretenimiento. Todo ello contribuye a generar un espacio dinámico que favorece la implicación del visitante.

El espacio se organiza en cuatro áreas de aprendizaje, asociadas a los colores representativos de la marca: la zona

← **FIGURA 1:** Descripción de la estrategia omnicanal y *customer journey* de LEGO. Fuente: elaboración propia

↓ **FIGURA 2.** Interior y exterior de LEGO House. Fuente: Iwan Baan, en ArchDaily (2019)

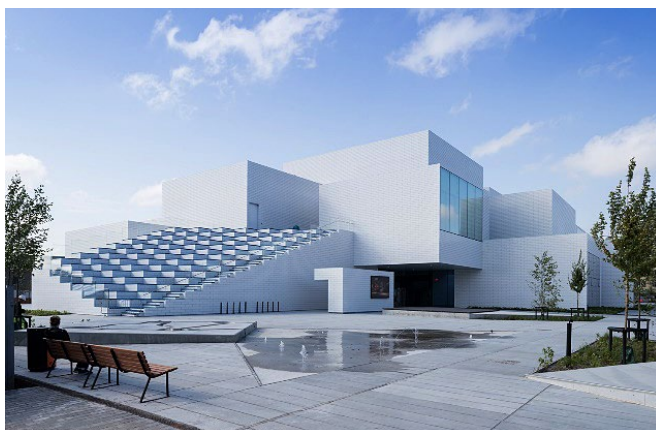




FIGURA 3: Áreas temáticas de LEGO House y sus dimensiones experienciales. *Fuente: Elaboración propia a partir de LEGO House (s.f.-b)*

roja (creatividad), la azul (cognición), la verde (interacción social) y la amarilla (emociones), cada una adaptada a una experiencia distinta. Estas zonas se completan con el museo LEGO y la Masterpiece Gallery, recogidas de forma esquemática en la Figura 3.

Los usuarios pueden elegir el orden que prefieran, ya que no existe un recorrido establecido. Esto les proporciona

FIGURA 4: Elementos icónicos del interior de LEGO House: «catarata de LEGO» y *Tree of Creativity*. *Fuente: Iwan Baan, en ArchDaily (2019)*



libertad para tomar decisiones y desarrollar su creatividad. Se trata de un espacio altamente interactivo, donde cada sala ofrece múltiples opciones con las que los usuarios pueden jugar e interactuar directamente con el entorno y los productos.

Todo el edificio cuenta con el símbolo emblemático de LEGO: el ladrillo, utilizándose como elemento esencial en el diseño de las salas. Además, hay construcciones realizadas con estas piezas a modo de decoración, como la «catarata de LEGO» o el *Tree of Creativity*, según se ilustra en la Figura 4.

Para completar el estudio, en la Tabla 2 se resume cómo LEGO House genera valor de manera experiencial a través de las diferentes herramientas previamente descritas.

MARKETING SENSORIAL	▪ Vista: elementos visuales y colores corporativos para captar la atención de los visitantes. ▪ Oído: sonidos y música en distintas zonas y juegos para amplificar la experiencia. ▪ Tacto: posibilidad de construir y tocar las piezas y los juegos. ▪ Gusto: cafetería y LEGO Chef, donde las comandas se realizan construyendo figuras que posteriormente se introducen en una pantalla, mostrando el proceso de «cocinado» hasta que un robot te entrega el plato.	
INTEGRACIÓN PHYGITAL	A lo largo de todo el recorrido se aprecia la integración del entorno físico y digital. A la entrada, se entrega una pulsera que permite registrar la actividad del visitante y acceder a las distintas zonas.	Las salas cuentan con pantallas, juegos digitales y tecnologías interactivas que combinan ambos entornos, permitiendo la conexión entre las creaciones del usuario y el entorno digital. En varias zonas es posible construir físicamente una figura que, tras ser escaneada, se integra en entornos digitales (peces que cobran vida en acuarios digitales). De forma inversa, también se pueden diseñar elementos digitalmente y materializarlos posteriormente.
		
ENGAGEMENT Y BRAND EQUITY	Este espacio pone de manifiesto el fuerte vínculo emocional existente entre los consumidores y la marca LEGO, desde el público infantil hasta el segmento AFOL. En muchos casos, los consumidores consideran la visita a LEGO House como una experiencia en sí misma, llegando incluso a viajar a Dinamarca con este objetivo (capacidad que tiene la marca de generar fidelidad). El establecimiento no se centra únicamente en mostrar la historia y valores de la marca, sino de experimentarlos ellos mismos, reforzando así la intensidad y duración de las relaciones en el tiempo con los consumidores.	

TABLA 2. Desarrollo de las herramientas experienciales en LEGO House. *Fuente: elaboración propia y LEGO House (s.f.-c); Iwan Baan, en ArchDaily (2019)*

3.2. House of Rituals

Rituals es una marca referente dentro del sector de la cosmética de lujo y el bienestar personal. Fue fundada en el año 2000 en Ámsterdam (Países Bajos) por Raymond Cloosterman. La marca ofrece distintos rituales, cada uno asociado a un aroma y a una tradición cultural concreta. Dentro de las colecciones se incluyen productos de distintas categorías, como baño, cuerpo, rostro, hogar o incluso ropa, todos ellos en coherencia con la estética y significado de cada ritual (Rituals, s. f.-a; Rituals, s. f.-c).

Desde sus inicios, la marca no se centra únicamente en los productos o la belleza, sino en «transformar las rutinas diarias en momentos con significado, prestando atención a los pequeños detalles», lo que constituye su misión.

Su filosofía, *The Art of Soulful Living*, se acerca al ámbito espiritual y holístico, utilizándolo como fuente de equilibrio y plenitud, y reforzando así una propuesta de valor que trasciende lo funcional para conectar con el estilo de vida del consumidor. Por ello, el objetivo de la marca es que cada interacción con sus productos se convierta en una experiencia sensorial cuidada y orientada al bienestar del consumidor, ya sea en su propio hogar, en la tienda o en otro contexto (Rituals, s. f.-a; Rituals, s. f.-c). A continuación, en la Figura 5, se observa la estrategia omnicanal de Rituals así como el recorrido de compra de sus consumidores.

Centrándose en la tienda experiencial, Rituals cuenta con una *flagship store* en Ámsterdam (Países Bajos), denominada House of Rituals e inaugurada en 2020 con motivo del 20.º aniversario de la marca. Se encuentra ubicada en una de las principales calles de la ciudad, con una estética exterior adaptada a la arquitectura local, al contrario del caso de LEGO House (Rituals, s. f.-e).

En conjunto, la propuesta de valor de este espacio va mucho más allá del producto en sí, ya que busca ofrecer un lugar de pausa dentro del ajetreo de la ciudad. De este modo, la House of Rituals materializa en el entorno físico la misión y los valores de la marca.

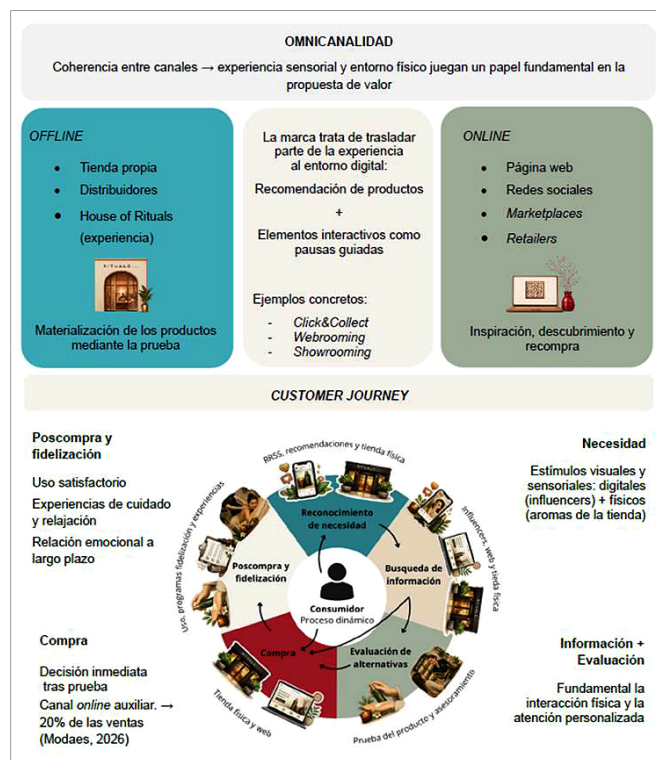


FIGURA 5: Descripción de la estrategia omnicanal y *customer journey* de Rituals. Fuente: Elaboración propia

Las dos primeras plantas mantienen la esencia de las tiendas de la marca, buscando crear ese mismo ambiente y coherencia. Las colecciones están expuestas de modo que cada espacio esté alineado con el ritual correspondiente e incluyendo ediciones exclusivas de esta tienda. Además, incorporan elementos que amplían la propuesta habitual, como *stands* para la personalización de envases, o de fragancias. La tercera planta está dedicada a tratamientos y masajes de bienestar físico, donde el consumidor puede disfrutar de diferentes servicios. En la última planta se encuentra el Mind Oasis, que destaca por ser uno de los primeros

espacios centrados en el bienestar mental. Esta zona está completamente orientada a la relajación, la respiración y la desconexión. En concreto, esta es la parte más sensorial del recorrido gracias a los diferentes entornos diseñados para ello. En la Figura 6 se muestran algunas imágenes ilustrativas de lo descrito.

A continuación, se detallan algunos elementos del concepto de *servicescape*⁴ que permiten comprender de forma más detallada su diseño y la experiencia que ofrece al consumidor.

Para poder generar ese ambiente relajado, todas las plantas cuentan con iluminación difusa, variedad de texturas y sonidos ambientales. A medida que se asciende en el recorrido, esta atmósfera se intensifica progresivamente. En la primera planta, la ambientación se construye en torno a los diferentes rituales, mientras que, en la segunda, centrada en productos del hogar y otras categorías, se refuerza mediante el uso de materiales y texturas. En las plantas superiores, esta propuesta se lleva al extremo, incorporando elementos como aromaterapia, colores neutros, iluminación tenue, materiales naturales como la madera y velas distribuidas por el espacio.

Al estar dividido en plantas según su funcionalidad, se percibe una clara diferenciación entre las diferentes áreas. Las dos primeras plantas mantienen una estructura similar a las tiendas habituales de la marca; en cambio, las plantas superiores presentan un carácter claramente diferenciado. Estas últimas cuentan con espacios abiertos y diseñados específicamente para cada uno de los tratamientos y servicios. De este modo, no solo muestran los productos, sino que incorporan una mayor funcionalidad a través de la integración de servicios.

La presencia de los productos de la marca es constante en todo el establecimiento, tanto en las zonas de venta como en las áreas de tratamiento, donde estos mismos productos son utilizados. Sin embargo, no se busca saturar el espacio

⁴ Utilizando distintas fuentes escritas y audiovisuales (Filmdepartment, s. f.; Rituals, s. f.-b; Rituals, s. f.-d; Sim, 2025).

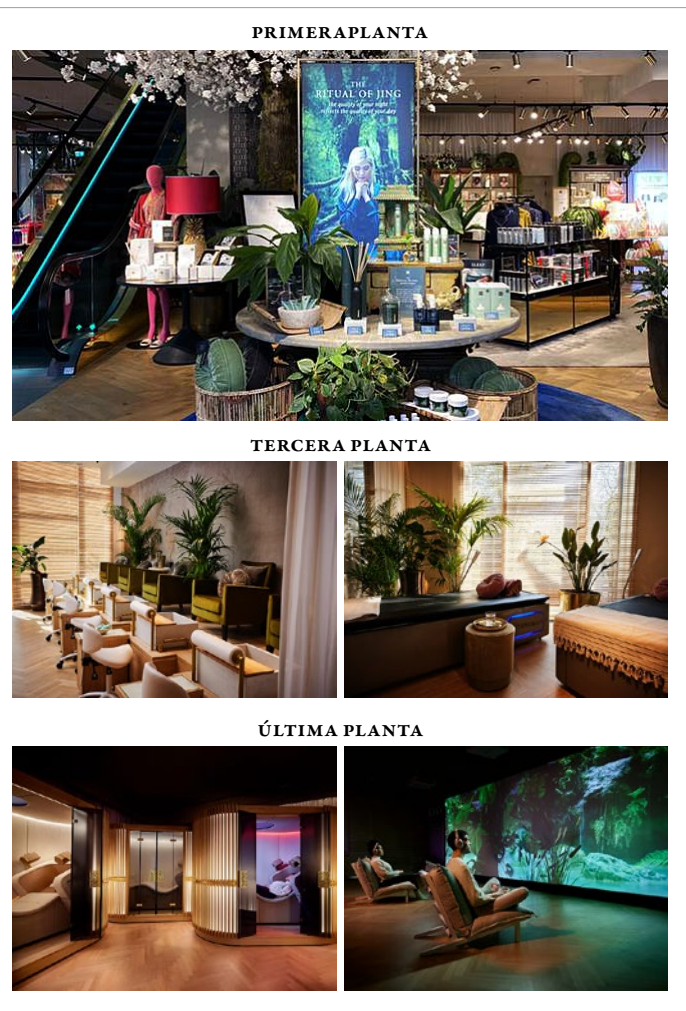


FIGURA 6. Interior de House of Rituals.
Fuente: Rituals Cosmetics (s. f.-a); Rituals Cosmetics (s. f.-b);
Rituals Cosmetics (s. f.-c); WSL Strategic Retail (s. f.)

con elementos explícitos de la marca, sino transmitir su identidad a través del ambiente que se genera.

Un ejemplo es una de sus colecciones más conocidas, *The Ritual of Hammam*, que cuenta con una sala de tratamiento

MARKETING SENSORIAL	▪ Vista: uso de colores neutros y materiales naturales que contribuyen a generar una sensación de calma, junto con la iluminación tenue. Estética adaptada a las colecciones, incorporando elementos y colores culturales. ▪ Oído: sonidos ambientales en toda la tienda. Se proporcionan auriculares con audios guiados o música. ▪ Tacto: en las plantas superiores, a través de los diferentes masajes, mientras que en las inferiores se permite el contacto directo con las texturas de los productos. ▪ Gusto: restaurante japonés (Rouhi).
INTEGRACIÓN PHYGITAL	Pantallas con contenido audiovisual y herramientas digitales de personalización. Tecnologías aplicadas al bienestar, como las <i>zero gravity chairs</i>, las <i>breathing bubbles</i> o el <i>mind studio</i>.
Storytelling	Creación de productos inspirados en rituales de distintas culturas, lo que convierte al <i>storytelling</i> en un elemento importante en el espacio. La narrativa de cada colección y su respectiva tradición se traslada a los productos y a las distintas zonas, como es el caso de la sala del <i>Ritual of Hammam</i>.
ENGAGEMENT Y BRAND EQUITY	La experiencia genera en el visitante una sensación de pausa y desconexión alineada con lo que Rituals promete. Con esta propuesta de valor, contribuye a crear un recuerdo positivo asociado a la marca y refuerza la conexión entre el bienestar mental y físico, y el uso de sus productos. Servicios novedosos que favorecen la fidelidad del consumidor. Este posicionamiento positivo se completa por reconocimientos como encontrarse entre la <i>Top 10 Stores of the World</i>.

TABLA 3. Desarrollo de las herramientas experienciales en House of Rituals. *Fuente: elaboración propia*

propia en la que el visitante se sumerge en la atmósfera de este ritual. De esta forma, se evoca la cultura asociada sin necesidad de recurrir directamente al logotipo de la marca.

En este caso, se observa una diferencia respecto a LEGO House, donde los colores y símbolos de la marca están constantemente presentes. Rituals, en cambio, se centra en el uso de símbolos implícitos, manteniendo coherencia entre el entorno creado, sus productos, los servicios ofrecidos y la identidad de marca.

Para crear este espacio, Rituals ha utilizado diferentes herramientas que permiten reforzar su propuesta de valor (Tabla 3).

3.3. Roca Barcelona Gallery

Roca Group cuenta con numerosas submarcas, siendo Roca la principal. La marca nació en Barcelona (España) en 1917, y en sus orígenes se dedicaba a la fabricación de radiadores de hierro fundido. Con el paso del tiempo, fue ampliando su gama de productos hasta centrarse en el sector del baño. En la actualidad, se trata de una de las marcas más reconocidas en este sector, gracias a su fuerte presencia internacional, manteniendo su origen español y siendo una marca emblema en este país.

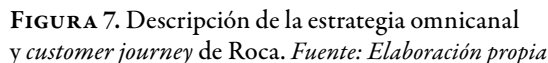
Las bases de este grupo se apoyan en la cultura del agua, al ser su recurso principal. Por ello, su misión y valores están vinculados con la sostenibilidad, no solo desde la perspectiva medioambiental, sino también con las personas que forman parte de la organización, directa o indirectamente (Roca Group, s. f.-a; Roca Group, s. f.-b).

Puede apreciarse en la Figura 7 la estrategia omnicanal que sigue la marca junto con el recorrido de compra de sus clientes potenciales.

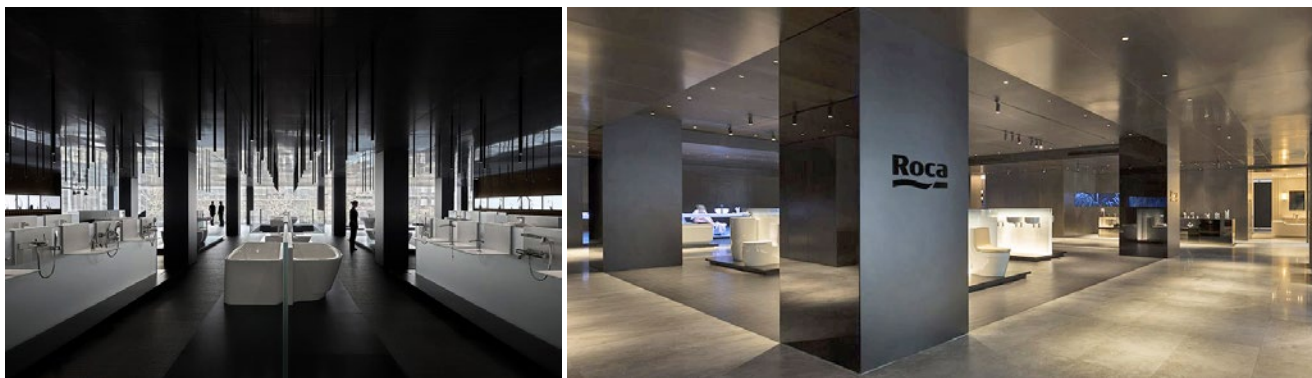
El edificio se adapta al entorno urbano mediante una arquitectura delicada; el uso del vidrio como elemento principal genera efectos visuales que simulan el agua, elemento central de la marca. Estos efectos varían a lo largo del día, funcionando como un elemento que atrae al visitante durante el día y adquiriendo un carácter más dinámico e iluminado durante la noche.

En conjunto, se trata de un espacio que busca generar impacto cultural, en el que cualquier visitante pueda aprender sobre diseño y arquitectura, y conocer una perspectiva más amplia de la marca.

El ambiente se configura a partir del uso del vidrio en toda la fachada, convirtiendo tanto la luz natural como artificial en el elemento protagonista. A través de este vidrio



⁵ Al igual que los casos anteriores, se han utilizado como fuentes principales páginas especializadas en diseño arquitectónico y elementos espaciales, y se ha recurrido también a materiales audiovisuales (Ferrater, s. f.; La Casa de la Arquitectura, s. f.; Roca, s. f.-b; ArchDaily, 2012).



difuminada del interior. En el interior, estos efectos se mantienen, gracias a la sensación de amplitud hacia el exterior, donde algunos elementos externos aparecen alterados.

La iluminación interior es tenue, según ilustra la Figura 8, con predominio de paredes y muebles oscuros que permiten resaltar elementos concretos como las pantallas o los productos expuestos, así como la luz procedente del exterior. Este contraste entre luz y oscuridad contribuye a crear un ambiente de concentración y reflexión, alejándose de un espacio expositivo convencional.

El espacio se organiza en tres plantas diferenciadas en función de su uso. La planta baja está orientada a la introducción de la marca, permitiendo que el visitante conozca su historia, valores e imágenes que representan el uso cotidiano de sus productos. La primera planta, en cambio, se destina a la exposición de las obras más innovadoras de Roca, desarrolladas por diseñadores internacionales. Finalmente, la planta subterránea se configura como un espacio que permite reunir a un mayor número de personas para realizar conferencias o exposiciones.

De este modo, la funcionalidad del edificio no se limita únicamente a la marca, sino que permite la participación de organizaciones externas. Esto lo convierte en un espacio adaptable cuya función no es solo dar a conocer la marca, sino fomentar la interacción y el intercambio de conocimiento.

FIGURA 8: Interior del Roca Barcelona Gallery: vidrio e iluminación contrastada.

Fuente: OAB (s.f.); B Greenly (s.f.)

A lo largo del recorrido, la presencia del logotipo de Roca es muy discreta, integrándose en los espacios sin llamar excesivamente la atención.

En cambio, la identidad de la marca está constantemente presente a través de elementos simbólicos. Tanto en el exterior como en el interior, pueden observarse motivos y elementos visuales que nos recuerdan el concepto del agua, elemento clave de la marca. Del mismo modo, los productos expuestos representan directamente a Roca, siendo fácilmente reconocibles.

Este uso de la simbología se asemeja más al caso de Rituals, al usar símbolos implícitos a lo largo del recorrido, que al de LEGO, donde los elementos de marca son más explícitos.

En este caso, el uso de las herramientas experienciales es diferente, ya que el marketing sensorial pasa a un segundo plano, a diferencia de LEGO House o Rituals en los que tenía un papel protagonista. A lo largo del recorrido pueden encontrarse estímulos como la luz, el sonido o elementos interactivos, pero no están tan alineados con el enfoque propio del marketing sensorial.

INTEGRACIÓN PHYGITAL	Dispone de mesas interactivas con pantallas táctiles que permiten al usuario explorar de forma autónoma la información, así como sumergirse en las simulaciones. El uso de la tecnología se plantea como un complemento a los elementos arquitectónicos para reforzar la experiencia. Por ello, el espacio incorpora pantallas y dispositivos digitales, así como sensores de presencia, iluminación adaptable y altavoces integrados en el edificio
STORYTELLING	El edificio se entiende como una narrativa, comenzando en el exterior con el «velo» de cristal que te invita a entrar. Una vez en el interior, el recorrido se estructura de forma progresiva: primero introduciendo qué es Roca, después enseñando qué hace, y finalmente cómo interactúa con la sociedad. No hay exceso de información explícita, sino que es el propio edificio el que expresa la historia, usando como concepto principal el agua
ENGAGEMENT y BRAND EQUITY	El edificio no cuenta con opción de compra, ya que se trata de un espacio dedicado a posicionar la marca y a generar una relación a largo plazo con la sociedad. La marca colabora con diseñadores reconocidos a nivel internacional y se asocia con entidades relacionadas con el ámbito de la arquitectura y el diseño, reforzando su imagen de referente dentro del sector. El espacio es accesible a todo tipo de visitantes y cuenta con diferentes actividades, permitiendo generar una comunidad en torno a los ámbitos que definen la marca. Al tratarse de un espacio experiencial, el usuario se lleva un recuerdo más memorable que en una tienda convencional, contribuyendo a integrar la marca con el entorno y la sociedad de la ciudad

TABLA 4. Desarrollo de las herramientas experienciales en Roca Barcelona Gallery. *Fuente: elaboración propia y B Greenly (s.f.)*

En cambio, la experiencia y participación del usuario se consigue a través de otros recursos, más relacionados con el diseño arquitectónico y conceptual. En la Tabla 4 se resumen las herramientas utilizadas por Roca.

3.4. Análisis comparativo de los casos presentados

A partir del análisis completo de las tres marcas se podría decir que todas ellas han apostado por materializar su universo de marca en un espacio físico, con el objetivo de diferenciarse y fortalecer la relación con el consumidor.

En primer lugar, LEGO House constituye un claro ejemplo de cómo la integración *phygital* y el marketing sensorial fomentan la participación activa de los visitantes, generando un recuerdo positivo y reforzando el vínculo con la marca.

De este modo, se crea un entorno en el que la experiencia y la interacción fomentan indirectamente la compra de sus productos y la generación de comunidad.

Por su parte, House of Rituals traslada el lema de la marca a una serie de experiencias sensoriales que reflejan sus valores. A través del marketing sensorial y el *storytelling* de sus colecciones, se crea un espacio centrado en el bienestar, permitiendo que el visitante se sumerja en esa sensación de confort. Al entrar en contacto con los productos y obtener un resultado positivo de los diferentes servicios, se facilita la evaluación y se refuerza la intención de compra.

Finalmente, Roca Barcelona Gallery adopta un enfoque distinto, adaptado a su sector. Mediante la creación de este espacio de conocimiento, y a través del *storytelling* espacial de su arquitectura, la marca pretende acercarse al consumidor debido a la falta de conexión emocional que genera este tipo de productos. Al no contar con la opción de compra en el establecimiento, se confirma que el objetivo principal

	LEGO House	House of Rituals	Roca Barcelona Gallery
Sector	Juguetes	Productos de belleza y cuidado	Productos de baño
Objetivo	Experiencia lúdica e interactiva	Espacio sensorial orientado al bienestar	Espacio de difusión conceptual y cultural de la marca
Tipo de espacio	<i>Brand gallery</i> + centro experiencial	<i>Flagship store</i>	<i>Flagship store</i> + <i>showroom</i> + <i>brand gallery</i>
Nivel de interacción	☆☆☆ Participación activa	☆☆ Prueba de productos y servicios	☆ Exploración de la marca y aprendizaje
Función comercial	Secundaria	Presente, pero no principal	Inexistente
Marketing sensorial	Alto	Muy alto	Bajo
Integración <i>phygital</i>	Muy alta	Media	Media
<i>Storytelling</i>	Implícito	Cultural	Espacial
<i>Brand equity</i>	Emocional	Sensorial	Intelectual

TABLA 5. Comparativa de tiendas experienciales: LEGO House, House of Rituals y Roca Barcelona Gallery. *Fuente: Elaboración propia*

es el posicionamiento como marca vinculada al diseño, innovación y cultura.

En conjunto, los tres casos reflejan cómo el punto de venta evoluciona hacia espacios experienciales donde se permite reforzar la relación con el consumidor más allá de la compra, gracias a integrar de manera coherente elementos sensoriales, tecnológicos y relacionales. Todo ello contribuye no solo a crear un espacio atractivo, sino también a fortalecer el vínculo con la marca y refuerza su papel dentro del ecosistema omnicanal y el *customer journey*.

En la Tabla 5 se presentan de forma comparativa las estrategias utilizadas por las tres marcas analizadas.

4 CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo, se han descrito las nuevas formas en las que las tiendas pueden adquirir un mayor valor estratégico en una época digital caracterizada por una generación cada vez más exigente y totalmente inmersa en el comercio electrónico.

Tras este análisis, es posible responder al debate principal del trabajo: ¿sigue siendo la tienda física una estrategia relevante en la era digital o, debido a la creciente importancia del comercio electrónico, debería desaparecer? El punto de venta se mantendrá en el tiempo siempre y cuando las marcas consigan integrarlo en su estrategia como una extensión de su propuesta de valor. El crecimiento de las ventas online es evidente, y es misión de las empresas crear entornos

personalizados y cercanos, donde se desarrollen aspectos imposibles de trasladar al formato digital. No consiste en intentar mantener las tiendas físicas únicamente por inercia o por su papel tradicional en las ciudades, sino porque realmente constituyen una herramienta diferencial en todo tipo de sectores.

Las tiendas hoy en día no deben considerarse únicamente espacios de compra, sino fuentes de inspiración, conocimiento y entretenimiento, con el objetivo de crear una relación más profunda con el consumidor.

La era omnicanal, más que empujar a la tienda física hacia su desaparición, impulsa el desarrollo de espacios más innovadores, creativos y tecnológicos, que pueden convertirse en uno de los principales elementos simbólicos de la empresa.

Bibliografía

- Alcaide, J. C. (2015). *Customer experience: Cómo gestionar la experiencia del cliente*. ESIC Editorial.
- Apple Inc. (2019, 19 de septiembre). *Apple Fifth Avenue: The cube is back*. Apple Newsroom. <https://www.apple.com/es/newsroom/2019/09/apple-fifth-avenue-the-cube-is-back/>
- ArchDaily. (2012, 10 de septiembre). *Roca Barcelona Gallery / OAB*. <https://www.archdaily.com/270260/roca-barcelona-gallery-oab>
- B Greenly. (s. f.). *We are proud to announce that B Greenly will soon begin the process of certifying the Roca Gallery Barcelona as a sustainable venue*. <https://bgreenly.org/blog/we-are-proud-to-announce-that-b-greenly-will-soon-begin-the-process-of-certifying-the-roca-gallery-barcelona-as-a-sustainable-venue>
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71. <https://doi.org/10.1177/002224299205600205>
- Brunet, A. (2025, 27 de febrero). El renacer de la tienda física en la era digital. *elEconomista*. <https://www.eleconomista.es/vivienda-inmobiliario/noticias/13239944/02/25/el-renacer-de-la-tienda-fisica-en-la-era-digital.html>

- Central Lechera Asturiana. (s. f.-a). *Central Lechera Asturiana, entre las marcas más relevantes para los españoles*. <https://www.centrallecheraasturiana.es/central-lechera-asturiana-entre-las-marcas-mas-relevantes-para-los-espanoles/>
- Central Lechera Asturiana. (s. f.-b). *Productos*. <https://www.centrallecheraasturiana.es/productos/>
- Central Lechera Asturiana. (s. f.-c). *Somos B-Corp*. <https://www.centrallecheraasturiana.es/somos-b-corp/>
- Central Lechera Asturiana SAT. (s. f.). *Historia*. <https://www.clasat.es/historia/>
- Cisneros, A. (2014). *Neuromarketing y neuroeconomía: El código emocional del consumidor*. Hispamérica Books.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009, 1 de junio). *The consumer decision journey*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>
- Custodio Pareja. (2021, 30 de septiembre). Disney, cuenta atrás en Barcelona: el 23 de octubre cierra su tienda de Portal de l'Àngel. *Idealista News*. <https://www.idealista.com/news/inmobiliario/locales/2021/09/30/792580-disney-cuenta-atras-en-barcelona-el-23-de-octubre-cierra-su-tienda-de-portal-de>
- De ruta en familia. (s. f.). *LEGO House Billund Dinamarca*. <https://derutaenfamilia.com/es/lego-house-billund-dinamarca/>
- Deloitte. (2015, febrero). *Omni-channel retail: A Deloitte point of view*. https://www.mindmeister.com/generic_files/get_file/8038674?filetype=attachment_file
- Deloitte. (s. f.-a). *El futuro del e-commerce: impacto en los mercados de moda, alimentación y bebidas*. <https://www.deloitte.com/es/es/Industries/consumer/research/futuro-ecommerce-moda-alimentacion-bebidas.html>
- Deloitte. (s. f.-b). *Mass to micro: Meeting unprecedented consumer market shifts*. <https://www.deloitte.com/us/en/Industries/consumer/articles/mass-to-micro-consumer-market-shifts.html>
- EUDE Business School. (s. f.). *Customer journey: Cómo transformar la experiencia del cliente en una ventaja competitiva*. https://www.eude.es/wp-content/uploads/2025/05/Whitepaper-Customer-Journey_V03.pdf

- EuroCommerce. (2025, 24 de septiembre). *European e-commerce report 2025*. <https://www.eurocommerce.eu/2025/09/european-e-commerce-report-2025/>
- Ferrater, C. (s. f.). *Roca Barcelona Gallery*. <https://ferrater.com/es/project/roca-barcelona-gallery/>
- Filmdepartment. (s. f.). *House of Rituals, Amsterdam* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0U2YPMYxRHI>
- Forbes España. (2025, 26 de febrero). *La apertura de tiendas en las principales calles comerciales de España se eleva un 9% en 2024*. <https://www.forbes.es/economia/632429/la-apertura-de-tiendas-en-las-principales-calles-comerciales-de-espana-se-eleva-un-9-en-2024/>
- Gallart-Camahort, V., Callarisa Fiol, L., & Sánchez García, J. (2010). Comercio detallista tradicional y comercio online: Estrategias de integración. En *Nuevos horizontes del marketing y la distribución comercial* (pp. 41–55). Fundación Ramón Areces.
- García, J. C. B. (2003). *La gestión moderna del comercio minorista: El enfoque práctico de las tiendas de éxito*. ESIC Editorial.
- Gebremedhin, F. T., Shao, J., Xia, Y., & Zhou, M. (2025). Exploring experience marketing strategies: A case study of Disneyland. *Open Access Library Journal*, 12(6), Artículo e11367. <https://doi.org/10.4236/oalib.1113673>
- Gürcaylilar-Yenidoğan, T., & Gül, S. (2021). Digital transformation strategy: The LEGO case. *Journal of Organisational Studies and Innovation*, 8(3), 36–55. <https://doi.org/10.51659/josi.20.139>
- Har, L. L., Rashid, U. K., Chuan, L. T., Sen, S. C., & Xia, L. Y. (2022). Revolution of retail industry: From perspective of Retail 1.0 to 4.0. *Procedia Computer Science*, 200, 1615–1625. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.362>
- Harper's Bazaar. (s. f.). *Rituals Mind & Body Spa Amsterdam trend*. <https://www.harpersbazaar.com/nl/beauty/a36404033/rituals-mind-body-spa-amsterdam-trend/>
- Hernández, D. (2019, 15 de junio). *Casa LEGO / BIG* [Fotografías de Iwan Baan]. ArchDaily en Español. <https://www.archdaily.cl/cl/918979/casa-lego-big>
- Howard, J. A. (1993). *El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing*. Ediciones Díaz de Santos.
- International Trade Administration. (s. f.). *Impact of COVID pandemic on eCommerce*. <https://www.trade.gov/impact-covid-pandemic-ecommerce>
- JLL. (2025, 13 de febrero). *Los impulsores de la experiencia del paisaje urbano*. <https://www.jll.com/es-es/insights/los-impulsores-de-la-experiencia-del-paisaje-urbano>
- Key, T. M. (2017). Domains of digital marketing channels in the sharing economy. *Journal of Marketing Channels*, 24(1–2), 27–38. <https://doi.org/10.1080/1046669X.2017.1346977>
- Kotler, P. (1973). Atmospheric as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 49(4), 48–64.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2024). *Marketing 6.0: El futuro es inmersivo*. LID Editorial.
- La Casa de la Arquitectura. (s. f.). *Roca Barcelona Gallery*. <https://lacasadelarquitectura.es/recurso/roca-barcelona-gallery/0868ee97-b6a0-468e-bd3a-6ec7db284ffd>
- LEGO. (s. f.). *Automatic binding bricks*. <https://www.lego.com/es-es/history/articles/c-automatic-binding-bricks>
- LEGO Group. (s. f.-a). *The LEGO brand*. <https://www.lego.com/es-es/aboutus/lego-group/the-lego-brand>
- LEGO Group. (s. f.-b). *The LEGO Group history*. <https://www.lego.com/en-us/aboutus/lego-group/the-lego-group-history>
- LEGO House. (s. f.-a). *About LEGO House*. <https://legohouse.com/en-gb/explore/about-lego-house/>
- LEGO House. (s. f.-b). *Experiences*. <https://legohouse.com/en-gb/explore/experiences/>
- LEGO House. (s. f.-c). *The ultimate experience*. <https://legohouse.com/en-gb/explore/about-lego-house/>
- LEGO House. (s. f.-d). *Udforsk*. <https://legohouse.com/da-dk/udforsk/>
- LEGO House. (s. f.-e). *LEGO House – Home of the Brick* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=xraa1JvdmNw>
- Maklan, S., & Klaus, P. (2011). Customer experience: Are we measuring the right things? *International Journal of Market Research*, 53(6), 771–792. <https://doi.org/10.2501/IJMR-53-6-771-792>
- Mesa, J. (2025, 5 de febrero). La omnicanalidad se impone: El 66% de los consumidores combinará compras físicas

- y online. *elEconomista*. <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/13205439/02/25/la-omnicanalidad-se-impone-el-66-de-los-consumidores-combinara-compras-fisicas-y-online.html>
- Miranda, D., & Watts, R. (2024, 12 de junio). Customer journey map: Everything you need to know. *Forbes Advisor*. <https://www.forbes.com/advisor/business/software/customer-journey-map/>
- Modaes. (2026, 3 de febrero). *Rituals cierra 2025 con un crecimiento del 15,7%, hasta 2.430 millones de euros*. <https://www.modaes.com/cosmetica/rituals-cierra-2025-con-un-crecimiento-del-157-hasta-2430-millones-de-euros>
- OAB. (s. f.). *Roca Barcelona Gallery*. <https://ferrater.com/es/project/roca-barcelona-gallery/>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105. <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>
- Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2014). Introduction to the special issue information technology in retail: Toward omnichannel retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, 18(4), 5–16. <https://doi.org/10.2753/JEC1086-4415180400>
- Rituals. (s. f.-a). *About Rituals*. <https://www.rituals.com/es-es/lp/about-rituals>
- Rituals. (s. f.-b). *Grand opening Body & Mind Spa in House of Rituals* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Pq2Fqdg4Kd8>
- Rituals. (s. f.-c). *Rituals classic collection colour names: Rituality*. <https://www.rituals.com/en-nl/mag-rituals-classic-collection-colour-names-rituality.html>
- Rituals. (s. f.-d). *The first Rituals flagship store – House of Rituals* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=KdawFERAfYA>
- Rituals. (s. f.-e). *Timeline*. <https://careers.rituals.com/es-ES/work-with-heart-and-soul/timeline/>
- Rituals. (s. f.-f). *Work with heart and soul: About*. <https://careers.rituals.com/es-ES/work-with-heart-and-soul/about/>
- Rituals Cosmetics. (s. f.-a). *Body Spas*. <https://www.rituals.com/en-nl/body-spas.html>
- Rituals Cosmetics. (s. f.-b). *House of Rituals*. <https://www.rituals.com/en-nl/lp/house-of-rituals>
- Rituals Cosmetics. (s. f.-c). *Mind Oasis*. <https://www.rituals.com/en-nl/mind-oasis.html>
- Roca. (s. f.-a). *About Roca*. <https://www.roca.com/about-roca>
- Roca. (s. f.-b). *Roca Barcelona Gallery* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=UukUg_ll8Dw
- Roca. (s. f.-c). *The Gap*. Roca España. <https://www.roca.es/coleccion/coleccion-bano/the-gap-066-14.0316#imgMsc>
- Roca Gallery. (s. f.). *Roca Barcelona Gallery*. <https://www.rocagallery.com/barcelona>
- Roca Group. (s. f.-a). *Sobre nosotros*. <https://rocagroup.com/es/sobre-nosotros/>
- Roca Group. (s. f.-b). *Valores*. <https://rocagroup.com/es/valores/>
- Sarfraz, M., Al Kurdi, B., & Rafiq, M. (2025). How digital marketing shapes consumer decision-making employing (AIDA) model with respect to consumer knowledge and consumer experience. *International Journal of Management and Marketing Intelligence*, 2(1), 39–48. <https://doi.org/10.64251/ijmmi.66>
- Schmitt, B. H. (2011). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate*. Free Press.
- Sim, W. B. (2025, 14 de julio). Review: Rituals' House of Rituals in Amsterdam is a beautiful reminder to slow down. *Tatler Asia*. <https://www.tatlerasia.com/lifestyle/wellbeing/review-house-of-rituals-amsterdam>
- Sohaib, M., Mlynarski, J., & Wu, R. (2022). Building brand equity: The impact of brand experience, brand love, and brand engagement—A case study of customers' perception of the Apple brand in China. *Sustainability*, 15(1), Artículo 746. <https://doi.org/10.3390/su15010746>
- Tan, H. (2021, 16 de septiembre). The art of balanced living: Rituals relaunches Ritual of Ayurveda line. *The Moodie Davitt Report*. <https://moodiedavittreport.com/the-art-of-balanced-living-rituals-relaunches-ritual-of-ayurveda-line/>
- Theme Park 101. (2025). *Lego House guide & full tour – 2025 – Ultimate LEGO experience – Legoland Billund Resort, Denmark* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=3X5tg7iF6IE>

- Valpuesta, M. S., & Casado, J. M. P. (2018). *MK retail: Del comercio presencial al e-commerce. Marketing de la distribución*. ESIC Editorial.
- Van Bommel, E., Edelman, D., & Ungerman, K. (2014, 1 de junio). *Digitizing the consumer decision journey*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/digitizing-the-consumer-decision-journey>
- Viejo Fernández, N., & Llamas González, E. (2022). La experiencia phygital, el 'must' para re(tail) definirse en el entorno omnicanal actual. En *ConsumerFirst marketing: Cuidar al cliente como leitmotiv empresarial* (pp. 245–269). Fundación Ramón Areces.
- Viejo Fernández, N., Sanzo Pérez, M. J., & Vázquez Casielles, R. (2016). El comportamiento omnicanal y las rutas de procesamiento de la información: Webrooming versus showrooming. En *Claves de marketing en el nuevo escenario de la distribución comercial* (pp. 237–269). Fundación Ramón Areces.
- WSL Strategic Retail. (s. f.). *The store as a wellness journey: House of Rituals*. <https://wslstrategicretail.com/retailer-innovators/the-store-as-a-wellness-journey/>

Toward a marketing typology of digital platforms: consumer roles and platform outcomes

DAVID PÉREZ ANIA | LETICIA SUÁREZ ÁLVAREZ | ANA SUÁREZ VÁZQUEZ

Universidad de Oviedo

RESUMEN: Las plataformas digitales ocupan una posición central en el marketing moderno, aunque a menudo se analizan como un fenómeno homogéneo que oculta la diversidad de sus configuraciones. Este artículo aborda esta brecha mediante una tipología orientada al marketing que distingue dos grandes familias de plataformas: las orientadas a la atención, el contenido y la interacción, y las orientadas al intercambio, el acceso y la transacción. El marco resultante clarifica cómo cada familia organiza la creación de valor, define el papel del consumidor y prioriza resultados de marketing distintos, ofreciendo una base precisa para investigar, comparar y gestionar plataformas digitales.

PALABRAS CLAVE: *Plataformas digitales; heterogeneidad de plataformas; lógica de valor; roles del consumidor; resultados de marketing*

ABSTRACT: Digital platforms occupy a central position in modern marketing, although they are often analyzed as a homogeneous phenomenon that obscures the diversity of their configurations. This article addresses this gap by developing a marketing-oriented typology that distinguishes

between two broad families of platforms: those oriented toward attention, content, and interaction, and those oriented toward exchange, access, and transaction. The resulting framework clarifies how each family organizes value creation, defines the consumer's role, and prioritizes distinct marketing outcomes, offering a precise basis for researching, comparing, and managing digital platforms.

KEYWORDS: *Digital platforms; platform heterogeneity; value logic; consumer roles; marketing outcomes*

I INTRODUCTION

Digital technologies have profoundly reshaped marketing strategies and consumer behavior, introducing new actors and exchange models into contemporary markets (Kannan & Li, 2017; Verhoef et al., 2021; Gensler & Rangaswamy, 2025). In this landscape, digital platforms have emerged as core infrastructures for market organization and central objects of marketing inquiry (Rangaswamy et al., 2020). Beyond merely facilitating transactions, these platforms

structure how consumers, firms, and other actors interact, exchange, and co-create value within digital ecosystems (Perren & Kozinets, 2018; Chimenti et al., 2025). Consequently, marketing decisions have shifted from a dyadic firm–consumer logic to a complex web of cross-actor effects among interdependent participants, with important implications for how value is created, captured, and managed in platform-mediated markets (Sridhar et al., 2011; Van Crombrugge & Stremersch, 2025).

However, the rapid expansion of digital platforms has also generated considerable conceptual ambiguity. Terms such as “ecosystems,” “infrastructures,” “platforms,” and “digital environments” are often used interchangeably, with limited consensus on their analytical boundaries (Wirtz et al., 2019; Derave et al., 2024). Yet this ambiguity is not merely terminological. It reflects substantive differences in how platforms mediate market relationships, organize value creation, and redistribute control over consumer relationships (Wichmann et al., 2022; Castell et al., 2023). As a result, existing research remains valuable but fragmented, making it difficult to develop an integrated marketing understanding of platform heterogeneity.

Several contributions have sought to address this dispersion from complementary angles. Prior research has highlighted the conceptual complexity of digital platforms, examined their role in specific contexts such as B2B markets, and systematized key dimensions of platform design and functioning, including openness, governance, actor participation, and channel integration (Broekhuizen et al., 2021; Shree et al., 2021; Sun & Gregor, 2023). However, a specifically marketing-oriented articulation remains underdeveloped, one that integrates, within a single conceptual framework, platform configurations, their distinguishing dimensions, consumer roles, and the main associated marketing outcomes.

To address this fragmentation, this paper approaches digital platforms as a research object that requires conceptual

integration rather than cumulative description. Consistent with the role of conceptual articles in marketing, it synthesizes prior research to organize a complex phenomenon, refine analytical categories, and develop a framework for interpreting platform heterogeneity more precisely (MacInnis, 2011; Jaakkola, 2020; Kozlenkova et al., 2025). Rather than offering an exhaustive review, the article focuses on theoretically relevant patterns that explain how digital platforms differ in their value logics, consumer roles, and marketing outcomes. Its scope is therefore explicitly marketing-oriented: platforms are analyzed as mechanisms that organize market exchange, shape consumer participation, and generate strategically relevant outcomes, while primarily technological, organizational, or regulatory debates remain outside the central focus.

The article is organized as follows. It first defines digital platforms and identifies the analytical dimensions used to examine their heterogeneity. It then presents a typology that distinguishes two broad platform families, analyzes the consumer roles and marketing outcomes associated with each, and concludes with theoretical and managerial implications.

2

DEFINING DIGITAL PLATFORMS FROM A MARKETING PERSPECTIVE

The concept of digital platform has been used to refer to a wide range of technological, organizational, and market-related phenomena (Wirtz et al., 2019; Sun & Gregor, 2023). This breadth reflects the complexity of the phenomenon, which is characterized by the presence of multiple actors, intermediation mechanisms, and forms of value creation (Hein et al., 2020; Chimenti et al., 2025). As a result, the literature shows a lack of consensus regarding platform types and their conceptual boundaries (Derave et al., 2024). From a marketing perspective, this lack of clear delimitation is particularly relevant because it shapes how platforms are

analyzed as spaces of exchange, consumer relationships, and value generation (Castell et al., 2023).

Despite this definitional diversity, the literature converges around several core elements. Digital platforms rely on a technological infrastructure and a set of interfaces that enable interaction among multiple actors (Ramaswamy & Ozcan, 2018; Wulf & Blohm, 2020). At the same time, they operate as intermediation mechanisms that facilitate exchanges among interdependent actors and extend value creation beyond a firm-centric logic toward more relational and interactive forms (Jürgensmeier & Skiera, 2025). These interactions, in turn, are shaped by governance mechanisms that regulate access, coordinate participation, and determine how value is distributed within the platform (Broekhuizen et al., 2021; Hanisch et al., 2023). From this perspective, digital platforms can be broadly understood as digitally mediated infrastructures that organize interactions, facilitate exchanges, and shape how value is created, captured, and distributed among multiple actors (Derave et al., 2024; Zander et al., 2025).

However, for marketing research, it is not sufficient to define digital platforms broadly as infrastructures that facilitate interactions and exchanges among multiple actors. Although this characterization captures their shared features, it leaves analytically relevant differences underdeveloped, such as the degree of control over the consumer relationship, the mechanisms of value creation and appropriation, the role assumed by the consumer within the platform, and the type of offering that circulates within it (Wichmann et al., 2022; Caliandro et al., 2024; Van Crombrugge & Stremersch, 2025). In line with Derave et al. (2024), who emphasize the need to distinguish digital platforms based on their features and functionalities, this article proposes an integrative working definition developed for the purposes of this conceptual framework. Rather than seeking to offer a universal definition, it captures both the shared elements of digital platforms and their specific

relevance for marketing. Thus, we define digital platforms as *digitally mediated market infrastructures that organize and coordinate interactions among interdependent actors, facilitate the exchange or co-creation of goods, services, content, or data, and reconfigure how value is created, appropriated, and managed around the consumer*. This definition provides a common conceptual basis, but understanding platform heterogeneity requires moving beyond shared features to examine how digital platforms differ in their organization and functioning.

3 ANALYTICAL DIMENSIONS OF DIGITAL PLATFORMS

The definition of digital platform provides a common starting point for analysis, but understanding platform heterogeneity requires attention to the dimensions that structure how platforms operate. Taxonomic work on platform business models indicates that this diversity depends on specific combinations of attributes, mechanisms, and forms of value creation and capture (Täuscher & Laudien, 2018). Marketing research further shows that platforms display distinct operating logics that go beyond a general definition of intermediation (Rangaswamy et al., 2020). More recently, Derave et al. (2024) argue that digital platforms can be distinguished on the basis of their features, functionalities, and underlying mechanisms. Building on this foundation, this section identifies the key analytical dimensions that allow for a structured interpretation of digital platform heterogeneity from a marketing perspective.

Market-side configuration

The first dimension for distinguishing among digital platforms is market-side configuration, understood as the way in which a platform delimits the actor groups it connects and structures the relationships among them. This dimension

makes it possible to differentiate platforms oriented predominantly toward a single actor group, two-sided platforms in which value emerges from the interaction between two distinct but interdependent actor groups, and multi-sided platforms that coordinate relationships among several actor groups simultaneously (Liu et al., 2022; Suuronen et al., 2024). In two- and multisided configurations, this dimension becomes central because value depends not only on the platform's offering, but also on the presence, participation, and interaction of different actor groups (Cennamo, 2021). Thus, the value perceived by one group depends on the participation of other groups, which shapes the intensity and direction of network effects and, consequently, the platform's growth, scalability, and entry challenges (Rangaswamy et al., 2020; Veisdal, 2020). Accordingly, market-side configuration is not merely descriptive but represents a structural and strategic decision that defines platform boundaries, interaction patterns, and value generation conditions (Gawer, 2021). This perspective is consistent with recent research emphasizing the centrality of this dimension in both B2C and B2B digital ecosystems (Patrucco et al., 2024; Suuronen et al., 2024). From a marketing standpoint, market-side configuration shifts attention from bilateral firm–customer relationships to the orchestration of interdependent value exchanges across multiple actor groups (Rangaswamy et al., 2020; Castell et al., 2023).

User affiliation

User affiliation captures the mechanisms through which platforms regulate access, define entry conditions, and formalize the incorporation of different actor groups (Costabile, 2024; Derave et al., 2024). This dimension directly affects the composition of the ecosystem and the boundaries of the platform, as it determines who can join, what requirements they must meet, and what information the platform can collect from the outset of the relationship (Gawer, 2021). From a marketing perspective, affiliation is relevant because

the incorporation of different types of users generates data that may become a key resource for value creation and appropriation (Rangaswamy et al., 2020; Lemmens et al., 2025). Thus, platforms may establish differentiated access conditions for consumers, suppliers, advertisers, creators, developers, and other participants, shaping different levels of identification, consent, initial visibility, and traceability (Bleier et al., 2024). Moreover, affiliation is often linked to registration and data-use mechanisms, reinforcing the relationship between access, control, and informational monetization in digital platforms (Evans, 2019; Perel et al., 2026). Therefore, user affiliation should be understood as a dimension of access and relational delimitation: it defines who can enter the platform, under what conditions, and what forms of data, visibility, and control are established from the outset of the relationship (Bleier et al., 2024; Perel et al., 2026).

Matching

Matching refers to the mechanisms through which platforms connect users with relevant actors, offerings, content, or opportunities, particularly in terms of the degree of control exerted over this process. A key distinction lies between centralized matching, where platforms rely on algorithms, data, and recommendation systems, and decentralized matching, where users actively search, compare, and select alternatives (Rangaswamy et al., 2020). The relevance of this dimension lies in the fact that many platforms create value by reducing search problems and improving the quality of the fit between users and available options (Fradkin, 2017). In this sense, matching quality determines the extent to which platforms reduce frictions, improve exchange efficiency, and generate value (Malgonde et al., 2020; Ge et al., 2024). Importantly, market density does not automatically translate into better outcomes, since a greater availability of alternatives may intensify search frictions when the platform fails to structure the matching process

effectively (Li & Netessine, 2020). Therefore, matching design represents not only a technical choice but also a governance decision regarding how control is distributed between platforms and users (Sutherland & Jarrahi, 2018). This issue becomes particularly relevant when the platform complements intermediation with additional services that expand its capacity for value capture (Chang et al., 2019), or when it must combine centralized and decentralized mechanisms to coordinate multiple participants (Springer et al., 2025).

Offering orientation

Offering orientation distinguishes digital platforms according to the type of value they make available to users and the logic through which that value is offered. This dimension does not refer only to what is exchanged, but also to the logic that structures the offering: ownership, use, or outcome (Ritter & Schanz, 2019). Thus, while some platforms primarily organize the buying and selling of goods, others facilitate temporary access to resources, the provision of services, or the fulfillment of specific needs (Derave et al., 2024). These differences shape how users perceive, use, and evaluate the offering, as well as the mechanisms through which the platform creates and captures value (Curtis, 2021). The distinction is particularly relevant in contexts where value does not rest on the transfer of ownership, but on the possibility of temporarily accessing available resources or capabilities, as occurs in access-based and collaborative consumption platforms (Frenken & Schor, 2017; Chasin et al., 2018). From a marketing perspective, offering orientation helps explain why some platforms compete through variety, ownership, and transactional efficiency, whereas others do so through availability, flexibility, convenience, or the ability to solve a specific need (Castell et al., 2023). Accordingly, this dimension helps differentiate platforms not only by the content of the offering, but also by how that offering

shapes the user experience, patterns of use, and the criteria through which it is perceived and evaluated.

Participation

Participation structure differentiates digital platforms according to the actors involved in the platform's core activity and the type of relationship established among them. Unlike affiliation, which focuses on conditions of access and incorporation, this dimension captures who interacts or exchanges with whom, from which position, and through what form of platform mediation the relationship is articulated (Derave et al., 2024). From this perspective, platforms may support business-to-consumer (B2C), business-to-business (B2B), or consumer-to-consumer (C2C) relationships, as well as hybrid configurations in which firms, consumers, and other actors participate simultaneously or sequentially (Pei et al., 2021; He & Zhang, 2022; Rong & Luo, 2023). This distinction is relevant because each form of participation entails a different relational architecture. In some cases, the relationship is established primarily between a firm and its customers, in other cases, among organizations, and, in others, among consumers or peers mediated by the platform (Perren & Kozinets, 2018; Sutherland & Jarrahi, 2018). In this regard, consumer-to-consumer (C2C) and peer-to-peer (P2P) should not be automatically equated: whereas the former broadly describes exchanges among consumers, the latter refers to a more specific form of peer interaction, with a differentiated relational structure and mode of mediation (Fors et al., 2023). Thus, this dimension distinguishes platforms according to the relational positions actors occupy in the core activity and the architecture through which participation is organized.

Value architecture

Value architecture captures how platforms organize value creation, appropriation, and monetization within their ecosystems. This dimension is critical because value capture

depends not only on interactions, but also on what is monetized, who pays, and through which mechanisms (Täuscher & Laudien, 2018; Bartels et al., 2025). In this regard, the literature shows that platform value may originate from different groups of actors, generate both monetary and non-monetary returns, and produce direct and indirect effects on ecosystem sustainability (Wichmann et al., 2022). Likewise, value appropriation should be understood as an interdependent process in multi-actor contexts, where monetization schemes shape both the platform's economic capture and the expected contributions of each participant (de Oliveira & Cortimiglia, 2017; Nienstedt & Trenz, 2025). From a more operational perspective, common revenue models include commissions, subscriptions, advertising, and hybrid configurations, which may be applied to buyers, sellers, third parties, or combinations thereof (Rossotto et al., 2018; Täuscher & Laudien, 2018; Bartels et al., 2025). Therefore, platforms should be distinguished not only by how they connect actors, but also by how they convert that connection into economic appropriation, relational control, or monetization capacity (Jacobides et al., 2024). This dimension is especially useful for the proposed typology because it helps differentiate platforms whose dominant logic rests on the monetization of attention, content, and interaction from those whose logic centers on exchange, access, and transaction.

Although these dimensions jointly capture platform heterogeneity, they do not play the same role in the typology. The primary distinction is grounded in value architecture, as this dimension specifies what platforms monetize and how value capture is organized. The remaining dimensions complement this core criterion by clarifying how each dominant value logic is configured in practice. Building on this analytical hierarchy, the next section develops the platform typology.

4

TOWARD A MARKETING-CENTERED TYPOLOGY OF DIGITAL PLATFORMS

A marketing-centered typology of digital platforms should begin with the way platforms organize value. Although the dimensions discussed above are useful for identifying more specific subtypes and configurations, they are not equally suited to defining the primary distinction in a broad marketing typology. For this reason, value architecture provides the core criterion for the framework developed here, as it specifies what is monetized, who contributes to value generation, who captures value, and how these processes shape the strategic role of consumers within the platform. Building on this logic, this article distinguishes between two broad families of digital platforms according to their dominant value architecture.

The first family comprises platforms whose value architecture is organized around capturing, structuring, and monetizing attention, content, and interactions among users, creators, brands, and advertisers (Evans, 2019; Gao et al., 2025). The second family comprises platforms oriented toward facilitating exchange, access, and transactions among actors, where value generation rests on coordinating supply and demand, reducing frictions, and monetizing exchange flows (Mlčúchová, 2022; Bardhi et al., 2025). This distinction does not imply closed or mutually exclusive categories. Rather, it identifies two dominant value logics that help organize platform heterogeneity without assuming rigid boundaries between platform types.

Attention-, content-, and interaction-oriented platforms

The first broad family in the typology comprises platforms whose dominant logic of value creation and appropriation rests on capturing attention, organizing content and interactions, and monetizing the activity and data generated through user participation. This approach builds on the

notion of attention platforms, which emphasizes the interdependence between attention, content, and advertising as the economic basis of certain digital environments (Evans, 2019). Recent research on digitally mediated consumer culture reinforces this view by showing that value in these environments is organized around content mediation, datafication, and continuous interaction, rather than around direct transactional exchange (Caliandro et al., 2024).

On this basis, six recurrent subtypes can be distinguished within this family. Content access platforms provide recurrent access to relatively centralized catalogues of professional or licensed content, as in Netflix or Prime Video (Carroni & Paolini, 2020). Search/ad platforms organize information, facilitate discovery, and monetize search intent, as in Google Search or Bing (Ghose & Yang, 2009). Review platforms structure reputational information and electronic word-of-mouth, turning user evaluations into signals that guide consumer choice and firm visibility, as in Yelp or Trustpilot (Pocchiari et al., 2025). Content/ad platforms articulate relationships among creators, audiences, and advertisers, monetizing attention through advertising and paid visibility, often supported by algorithmic recommendation, as in YouTube or Twitch (Gao et al., 2025). Social media platforms generate and capture value through social exposure, content circulation, and recurrent interaction among users, as in Instagram or TikTok (Voorveld et al., 2018). Community platforms are grounded in belonging, coordination, and relational continuity among members, as in Reddit or Discord (Brodie et al., 2013). What unifies these subtypes is not a common offering format, but a dominant value logic in which attention, content, interaction, and user-generated data become the main resources for value creation and monetization.

Exchange-, access-, and transaction-oriented platforms

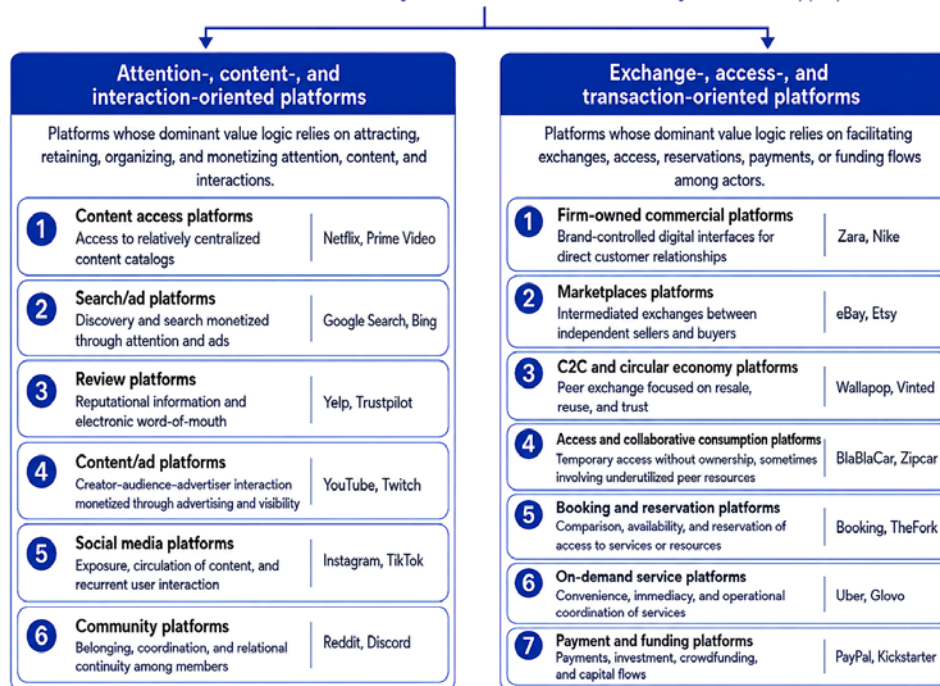
The second broad family comprises platforms whose dominant value architecture is organized around enabling and

monetizing exchange, access, transactions, or resource flows among different actors. Unlike attention-, content-, and interaction-oriented platforms, value in this family does not primarily rest on monetizing attention, visibility, or interaction, but on coordinating economic operations, temporary access, payments, reservations, and resource flows. These platforms create value by reducing search, comparison, transaction, and payment frictions, thereby allowing goods, services, resources, or capital to circulate more efficiently (Derave et al., 2024; Bardhi et al., 2025).

Within this family, seven recurrent subtypes can be distinguished. Firm-owned commercial platforms operate as firm-controlled commercial interfaces through which companies manage direct customer relationships, as in Zara or Nike (Kalayci et al., 2024). Marketplace platforms organize exchanges between independent sellers and buyers, as in eBay or Etsy, and their value depends on the breadth, density, and quality of the intermediated market (Cennamo, 2021). C2C and circular economy platforms, such as Wallapop or Vinted, facilitate exchanges among individuals oriented toward resale, reuse, and peer-based trust (Fors et al., 2023). Access and collaborative consumption platforms, such as BlaBlaCar or Zipcar, build their value proposition around temporary access to resources and the coordination of shared or underutilized assets (Bardhi et al., 2025). Booking and reservation platforms, such as Booking or TheFork, create value by organizing availability, comparison, and reservation-based access to services or resources (Gao & Bi, 2024). On-demand service platforms, such as Uber or Glovo, rely on convenience, immediacy, and operational service coordination as the basis of their value proposition (Taylor, 2018). Finally, payment and funding platforms, such as PayPal or Kickstarter, facilitate payments, investment, crowdfunding, or the circulation of capital among different actors (Staykova & Damsgaard, 2015; Ferreira et al., 2022). What unifies these subtypes is not the specific good, service, resource, or flow that circulates through the platform, but a dominant

A marketing-centered typology of digital platforms

Classification criterion: dominant logic of value creation, value exchange, and value appropriation



value logic in which platforms create value by intermediating exchanges, facilitating access, or coordinating economic flows, while capturing value through commissions, fees, subscriptions, transaction charges, or hybrid monetization schemes.

Figure 1 provides a visual synthesis of the proposed marketing-centered typology. It shows how the two broad platform families are distinguished according to their dominant value architecture and how this criterion is expressed in different platform subtypes. The examples included are illustrative and serve to visualize the internal heterogeneity of each family rather than to establish fixed, exhaustive, or mutually exclusive categories.

FIGURE 1. A marketing-centered typology of digital platforms. *Source: authors' own elaboration based on the conceptual synthesis developed in this paper.*

The proposed typology is not intended to capture every possible form of digital platform, but to provide an analytical framework for organizing their main configurations. Rather than assigning platforms to fixed or mutually exclusive categories, it should be read as an organizing lens based on dominant value logics. This is particularly important in the case of hybrid platforms, which may combine subtypes or incorporate mechanisms associated with both broad families. In such cases, classification should be guided by the platform's primary value logic, namely what it predominantly

monetizes and how value capture is organized. This criterion also provides the basis for examining how consumer roles and marketing outcomes vary across platform families.

5 CONSUMER ROLES ACROSS DIGITAL PLATFORMS

Digital platforms reconfigure the position of consumers in the value creation process, in line with a view of consumers as co-creators, rather than merely recipients of value (Prahalad & Ramaswamy, 2004). In these contexts, consumers may become involved in the processes through which value is generated, circulated, evaluated, and mobilized (Dellaert, 2019; Wichmann et al., 2022). This participation is particularly relevant for platforms because consumers may contribute revenue, data, evaluations, content, resources, or market signals that help sustain their functioning (Hein et al., 2020). Building on the proposed typology, this section examines how the two platform families position consumers in different roles according to their dominant value architecture.

In attention-, content-, and interaction-oriented platforms, consumer activity is part of the mechanism through which value is created and monetized. Consumers are not only audiences or end users, but also sources of data, evaluation, interaction, visibility, and content circulation. This view is consistent with recent literature showing that consumers do not merely consume digital content, but also express opinions, interact with others, generate data, participate in conversations, and contribute to the visibility of actors within the platform (Caliandro et al., 2024; Gensler & Rangaswamy, 2025). The specific role assumed by consumers varies across subtypes. In search and review platforms, consumers primarily contribute through information selection, evaluation, and reputational signaling. In content, social media, and community platforms, their role is

more strongly linked to following, affinity, interaction, participation, and the assessment of authenticity among actors who produce or disseminate content (Duffek et al., 2025; Shalev et al., 2025). In creator- and community-based environments, these roles may also acquire commercial relevance, as consumers remain embedded in social or community relationships while contributing to visibility, engagement, and platform monetization (Mardon et al., 2023; Bleier et al., 2024; Arsel et al., 2025). Thus, this family positions consumers as active contributors to the attention, content, data, and social validation on which platform value depends.

In exchange-, access-, and transaction-oriented platforms, consumers participate more directly in the economic circulation of value. Their role varies according to the platform subtype and the way this circulation is organized: they may act as buyers, access seekers, service users, providers, funders, evaluators, or collaborators. In access-based models, value is organized less around ownership than around the temporary use of goods or services, reshaping relationships among consumers, objects, firms, and other consumers (Bardhi & Eckhardt, 2012). Similarly, in collaborative consumption platforms, consumers may occupy both demand-side and supply-side positions, participating in platform-mediated exchanges where possession of the resource is not necessarily the central element of the relationship (Belk, 2014). This plurality of positions is central to the platform's economic functioning because consumers do not merely receive value, but also provide payments, resources, evaluations, data, and market signals that sustain intermediation and guide value generation (Hein et al., 2020). Even in firm-controlled commercial platforms, consumers may contribute beyond purchase through brand collaboration, idea generation, content dissemination, or support for value delivery (Wichmann et al., 2022). Recent research further shows that these platforms may position consumers not only as participants in commercial exchange, but also as community members, learners, or creative co-producers (Schewe et al., 2025). Thus, this family positions consumers in

an economically active role that extends beyond purchase to include access, provision, evaluation, funding, collaboration, and value co-creation.

Consumer roles do not operate as exclusive categories tied to a single platform family. Although the typology helps identify predominant consumer positions within each configuration, some roles cut across both families, especially when consumers contribute data, evaluations, market signals, or participate in value co-creation. The central difference lies in the relative importance and function these roles acquire within the platform's dominant value architecture. Accordingly, the same consumer role may support different mechanisms of value creation and appropriation depending on whether it is embedded in an attention-, content-, and interaction-oriented configuration or in an exchange-, access-, and transaction-oriented configuration. This distinction provides the basis for understanding why platform outcomes also vary across configurations.

6

MARKETING OUTCOMES ACROSS DIGITAL PLATFORMS

Marketing research has emphasized that marketing outcomes should not be understood as isolated indicators, but as performance manifestations linked to the activities, resources, and strategic objectives that produce them (Katsikeas et al., 2016). This idea is particularly relevant for digital platforms, where outcomes depend on how each configuration organizes value creation, structures consumer participation, and captures value from platform activity (Broekhuizen et al., 2021). Accordingly, marketing outcomes should be interpreted in relation to the dominant value architecture of each platform. Building on this premise, this section examines the predominant outcomes associated with the two platform families identified above.

When value creation is articulated around attention, content, and interaction, the most relevant marketing outcomes concern the platform's ability to sustain exposure, participation, and ongoing relationships among users, creators, brands, and advertisers. In these platforms, outcomes such as engagement, time spent, continued use, community participation, trust, perceived authenticity, and advertising effectiveness become particularly important because they indicate whether attention and interaction can be transformed into durable platform value. Prior research positions engagement, trust, and sustained relationships with content as central outcomes of digital user experience (Hollebeek & Macky, 2019), while also linking engagement to continued use and sustained involvement (Roy et al., 2023). This logic explains the relevance of time spent, immersion, and engagement monetization, which reflect the platform's capacity to convert attention and participation into economic and relational value (Lin et al., 2020; Song et al., 2025). In creator- and community-based ecosystems, outcomes such as community participation, creator influence, and advertising effectiveness depend on the quality of the relationships the platform facilitates among actors (Peres et al., 2024; Benevento et al., 2025; Spörl-Wang et al., 2025). Perceived authenticity and credibility are also critical because they shape how users interpret the connection between content, influence, and monetization (Hofstetter & Gollnhöfer, 2024; Liao & Chen, 2024). Finally, in review platforms, eWOM and discursive participation become relevant because they amplify visibility, reputation, and social evaluation (Chen et al., 2021; Liu et al., 2024; Meister & Reinholtz, 2025). Thus, this family is primarily associated with relational, experiential, and reputational outcomes linked to relationship intensity, continued participation, and the conversion of attention and interaction into platform and brand value.

In exchange-, access-, and transaction-oriented platforms, the most relevant outcomes reflect the platform's ability

to convert intermediation into efficient, trustworthy, and recurrent operations. These outcomes are more operational and market-oriented than in attention-, content-, and interaction-oriented platforms, as they capture whether users can search, compare, transact, access, pay, reserve, or reuse services with reduced friction. Foundational research on e-commerce shows that digital exchange depends on perceived usefulness, ease of use, trust, and perceived risk, positioning transaction intention, online purchase intention, and willingness to complete digitally mediated operations as key outcomes (Gefen et al., 2003; Pavlou, 2003). Complementarily, studies on online behavior and electronic service quality show that satisfaction, trust, conversion, and continuance depend both on how users navigate, process information, and respond to website stimuli during the purchase process and on the perceived quality of the digital environment (Sismeiro & Bucklin, 2004; Parasuraman et al., 2005). This logic extends to mobile, on-demand, access-based, and sharing economy platforms, where convenience and friction reduction explain adoption, satisfaction, repurchase, and service reuse (Jebarajakirthy & Shankar, 2021; Amat-Lefort & Barnes, 2026). In these contexts, trust does not reside solely in the platform, but also in providers and in the specific actor with whom the exchange takes place. Accordingly, institutional trust, trust transfer, and risk reduction are central to repurchase, recommendation, and reuse (Lu & Yi, 2023; Chameroy et al., 2024; Wang et al., 2025). Beyond trust, outcomes also depend on matching quality, experiential value, and platform signals such as ratings, visual differentiation, and response rates, which may influence demand, attachment, and economic performance (He & Zhang, 2022; Lu et al., 2022; Zhao et al., 2024; Feng et al., 2025; Zhang et al., 2025). Thus, this family is primarily associated with transactional, access-related, and market-efficiency outcomes linked to exchange effectiveness, convenience, trust, matching quality, and the continuity of commercial or access-based relationships.

The comparison between the two families reinforces a central premise of the proposed framework: marketing outcomes can only be interpreted meaningfully in relation to the platform configuration in which they emerge. They are not universal metrics or a cumulative repertoire of results, but platform-contingent indicators whose relevance and function depend on the dominant value logic within which they are embedded. The same outcome, such as trust, participation, or recommendation, may perform different functions depending on whether it arises from a transaction, an access-based relationship, content interaction, or community participation. Thus, the conceptual contribution of this section lies not only in organizing the outcomes examined in the literature, but also in explaining why they acquire different weight, meaning, and managerial relevance depending on the platform's value logic. This argument prepares the discussion by showing that the marketing value of digital platforms should be analyzed through the alignment between platform type, consumer role, and relevant marketing outcomes.

7 CONCLUSION AND IMPLICATIONS

This article develops a conceptual account of digital platforms from a marketing research perspective, understanding them as differentiated configurations of value creation rather than as a homogeneous category of digital intermediaries. Its main contribution lies in disentangling platform heterogeneity through a typology that distinguishes two broad families according to their dominant value architecture. The central argument is that platforms differ not only in their structural features, but also in how they organize value, position consumers, and generate marketing-relevant outcomes. By systematically connecting platform types, consumer roles, and marketing outcomes, the article moves beyond a generic view of digital platforms and offers a more

precise conceptual lens for analyzing value creation and capture in platform-based markets.

The theoretical implications of the proposed framework lie primarily in its capacity to guide marketing research toward analyses with clearer contextual delimitation. Rather than treating digital platforms as a homogeneous empirical setting, the typology enables researchers to specify which type of platform is being analyzed, which value logic sustains it, and which role the consumer occupies within it. This delimitation is relevant because many marketing outcomes, such as engagement, trust, recommendation, repurchase, and continued use, may vary in meaning, antecedents, and consequences depending on the configuration under consideration. Accordingly, the framework helps avoid unwarranted extrapolations across platforms that operate according to different logics and provides conceptual criteria for comparing studies, formulating more precise hypotheses, and selecting variables that are coherent with the context being analyzed. In this sense, the article's academic contribution lies not only in organizing types of platforms, but also in providing a basis for investigating more rigorously when, how, and why specific marketing relationships are likely to emerge in platforms with different value logics.

For marketing managers, the proposed framework offers guidance for deciding what to measure, what to optimize, and how to interpret platform performance. The main implication is that not all platforms should be evaluated using the same indicators or optimized through the same managerial levers. In exchange-, access-, and transaction-oriented platforms, managerial priorities should focus on reducing frictions, strengthening trust, improving matching quality, and enabling efficient, convenient, and recurrent operations. Accordingly, metrics such as conversion, purchase intention, satisfaction, repurchase, reuse, perceived convenience, and matching quality are especially relevant. By contrast, in attention-, content-, and interaction-oriented platforms, management should focus on sustaining participation,

strengthening relationships with users and communities, enhancing content credibility, and transforming attention into relational, reputational, or brand value. In this case, indicators such as engagement, time spent, continued use, community participation, perceived authenticity, eWOM, influence, reputation, and brand value become more important. Thus, the framework helps align metrics, strategic priorities, and monetization mechanisms with the value logic of each platform, avoiding the transfer of performance criteria from one family to another.

Overall, the framework suggests that digital platforms should not be analyzed as interchangeable digital contexts, but as distinct marketing configurations whose value logic shapes consumer participation and outcome relevance. Recognizing these differences is essential for developing more precise theory, selecting appropriate performance indicators, and designing platform strategies aligned with how value is created, captured, and managed.

References

- Amat-Lefort, N., & Barnes, S. J. (2026). An inconvenient truth: Understanding service inconvenience in digital platforms. *Journal of Service Research*, 29(1), 45–62. <https://doi.org/10.1177/10946705241254735>
- Arsel, Z., Zanette, M. C., & Melo, C. D. R. (2025). Sponsored content as an epistemic market object: How platformization of brand-creator partnerships disrupts valuation, co-production, and the relationship between market actors. *Journal of Marketing*, 89(6), 57–76. <https://doi.org/10.1177/00222429241296459>
- Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2012). Access-based consumption: The case of car sharing. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 881–898. <https://doi.org/10.1086/666376>
- Bardhi, F., Corciolani, M., Dalli, D., & Maraj, V. (2025). Beyond buying: Extending the concept of acquisition in consumption.

- Journal of the Academy of Marketing Science*, 53, 1797–1818. <https://doi.org/10.1007/s11747-025-01112-6>
- Bartels, N., Koch, M., Heß, A., & Gordijn, J. (2025). Development and evaluation of a taxonomy for platform revenue models. *Electronic Markets*, 35, Artículo 88. <https://doi.org/10.1007/s12525-025-00841-4>
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
- Benevento, E., Aloini, D., Roma, P., & Bellino, D. (2025). The impact of influencers on brand social network growth: Insights from new product launch events on Twitter. *Journal of Business Research*, 189, Artículo 115123. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115123>
- Bleier, A., Fossen, B. L., & Shapira, M. (2024). On the role of social media platforms in the creator economy. *International Journal of Research in Marketing*, 41(3), 411–426. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.06.006>
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. D. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>
- Broekhuizen, T. L. J., Emrich, O., Gijsenberg, M. J., Broekhuis, M., Donkers, B., & Sloot, L. M. (2021). Digital platform openness: Drivers, dimensions and outcomes. *Journal of Business Research*, 122, 902–914. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.001>
- Caliandro, A., Gandini, A., Bainotti, L., & Anselmi, G. (2024). The platformization of consumer culture: A theoretical framework. *Marketing Theory*, 24(1), 3–21. <https://doi.org/10.1177/14705931231225537>
- Carroni, E., & Paolini, D. (2020). Business models for streaming platforms: Content acquisition, advertising and users. *Information Economics and Policy*, 52, Artículo 100877. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2020.100877>
- Castell, C., Kiefer, J., Schubach, S., Schumann, J. H., Graf-Vlachy, L., & König, A. (2023). Integrating digital platform dynamics into customer orientation research: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 163, Artículo 113911. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113911>
- Cennamo, C. (2021). Competing in digital markets: A platform-based perspective. *Academy of Management Perspectives*, 35(2), 265–291. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0048>
- Chameroy, F., Salgado, S., de Barnier, V., & Chaney, D. (2024). In platform we trust: How interchangeability affects trust decisions in collaborative consumption. *Technological Forecasting and Social Change*, 198, Artículo 122997. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122997>
- Chang, Y.-W., Hsu, P.-Y., & Lan, Y.-C. (2019). Cooperation and competition between online travel agencies and hotels. *Tourism Management*, 71, 187–196. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.08.026>
- Chasin, F., von Hoffen, M., Cramer, M., & Matzner, M. (2018). Peer-to-peer sharing and collaborative consumption platforms: A taxonomy and a reproducible analysis. *Information Systems and e-Business Management*, 16, 293–325. <https://doi.org/10.1007/s10257-017-0357-8>
- Chen, H., Duan, W., & Zhou, W. (2021). When products receive reviews across platforms: Studying the platform concentration of electronic word-of-mouth. *Information & Management*, 58(8), Artículo 103532. <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103532>
- Chimenti, G., Hagberg, J., & Araujo, L. (2025). Platforms, infrastructures and the futures of market society. *Journal of Business Research*, 189, Artículo 115167. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115167>
- Costabile, C. (2024). Digital platform ecosystem governance of private companies: Building blocks and a research agenda based on a multidisciplinary, systematic literature review. *Data and Information Management*, 8(1), Artículo 100053. <https://doi.org/10.1016/j.dim.2023.100053>
- Curtis, S. K. (2021). Business model patterns in the sharing economy. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1650–1671. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.04.009>
- Dellaert, B. G. C. (2019). The consumer production journey: Marketing to consumers as co-producers in the sharing economy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(2), 238–254. <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0607-4>
- Derave, T., Gailly, F., Prince Sales, T., & Poels, G. (2024). A taxonomy and ontology for digital platforms. *Information*

- Systems*, 120, Artículo 102293. <https://doi.org/10.1016/j.is.2023.102293>
- de Oliveira, D. T., & Cortimiglia, M. N. (2017). Value co-creation in web-based multisided platforms: A conceptual framework and implications for business model design. *Business Horizons*, 60(6), 747–758. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.07.002>
- Duffek, B., Eisingerich, A. B., Merlo, O., & Lee, G.-J. (2025). Authenticity in influencer marketing: How can influencers and brands work together to build and maintain influencer authenticity? *Journal of Marketing*, 89(5), 21–46. <https://doi.org/10.1177/00222429251319786>
- Evans, D. S. (2019). Attention platforms, the value of content, and public policy. *Review of Industrial Organization*, 54, 775–792. <https://doi.org/10.1007/s11511-019-09681-x>
- Feng, X. F., Li, C. X., & Zhang, S. (2025). Visual uniqueness in peer-to-peer marketplaces: Machine learning model development, validation, and application. *Journal of Consumer Research*, 52(4), 800–825. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucaf021>
- Ferreira, V., Papaoikonomou, E., & Terceño, A. (2022). Unpeel the layers of trust! A comparative analysis of crowdfunding platforms and what they do to generate trust. *Business Horizons*, 65(1), 7–19. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.09.005>
- Fors, P., Nuur, A., & Randia, F. (2023). Conceptualising peer-to-peer second-hand practice-as-entity. *Cleaner and Responsible Consumption*, 9, Artículo 100119. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2023.100119>
- Fradkin, A. (2017). *Search, matching, and the role of digital marketplace design in enabling trade: Evidence from Airbnb*. SSRN. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2939084>
- Frenken, K., & Schor, J. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 3–10. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.01.003>
- Gao, D., Xu, H., & Zhou, P. (2025). Strategic analysis of an ad-supported content platform's subsidy policy: The perspective of the producer's pricing strategies. *Decision Support Systems*, 188, Artículo 114349. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2024.114349>
- Gao, G.-X., & Bi, J.-W. (2024). Online travel agency or blockchain-based platform? *Annals of Tourism Research*, 109, Artículo 103846. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2024.103846>
- Gawer, A. (2021). Digital platforms' boundaries: The interplay of firm scope, platform sides, and digital interfaces. *Long Range Planning*, 54(5), Artículo 102045. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>
- Ge, Y., Liu, S., Fu, Z., Tan, J., Li, Z., Xu, S., Li, Y., Xian, Y., & Zhang, Y. (2024). A survey on trustworthy recommender systems. *ACM Transactions on Recommender Systems*, 3(2), Artículo 12. <https://doi.org/10.1145/3652891>
- Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. (2003). Trust and TAM in online shopping: An integrated model. *MIS Quarterly*, 27(1), 51–90. <https://doi.org/10.2307/30036519>
- Gensler, S., & Rangaswamy, A. (2025). An emerging future for digital marketing: From products and services to sequenced solutions. *Journal of Business Research*, 190, Artículo 115230. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115230>
- Ghose, A., & Yang, S. (2009). An empirical analysis of search engine advertising: Sponsored search in electronic markets. *Management Science*, 55(10), 1605–1622. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1090.1054>
- Hanisch, M., Goldsby, C. M., Fabian, N. E., & Oehmichen, J. (2023). Digital governance: A conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Research*, 162, Artículo 113777. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113777>
- He, J., & Zhang, S. (2022). How digitalized interactive platforms create new value for customers by integrating B2B and B2C models? An empirical study in China. *Journal of Business Research*, 142, 694–706. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.004>
- Hein, A., Schreieck, M., Riasanow, T., Soto Setzke, D., Wiesche, M., Böhm, M., & Krcmar, H. (2020). Digital platform ecosystems. *Electronic Markets*, 30, 87–98. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>
- Hofstetter, R., & Gollnhofer, J. F. (2024). The creator's dilemma: Resolving tensions between authenticity and monetization in social media. *International Journal of Research*

- in Marketing*, 41(3), 427–435. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.07.001>
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27–41. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.07.003>
- Jaakkola, E. (2020). Designing conceptual articles: Four approaches. *AMS Review*, 10, 18–26. <https://doi.org/10.1007/s13162-020-00161-0>
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2024). Externalities and complementarities in platforms and ecosystems: From structural solutions to endogenous failures. *Research Policy*, 53(1), Artículo 104906. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2023.104906>
- Jebarajakirthy, C., & Shankar, A. (2021). Impact of online convenience on mobile banking adoption intention: A moderated mediation approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, Artículo 102323. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102323>
- Jürgensmeier, L., & Skiera, B. (2025). Measuring self-preferencing on digital platforms. *Journal of Marketing*. Publicación avanzada en línea. <https://doi.org/10.1177/00222429251360772>
- Kalayci, E., Becker, J. U., & Barrot, C. (2024). Understanding customers' choice for digital D2C versus multi-brand operations. *Journal of Retailing*, 100(2), 256–273. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2024.02.001>
- Kannan, P. K., & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Katsikeas, C. S., Morgan, N. A., Leonidou, L. C., & Hult, G. T. M. (2016). Assessing performance outcomes in marketing. *Journal of Marketing*, 80(2), 1–20. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0287>
- Kozlenkova, I. V., Warren, C., Kotha, S., Boghrati, R., & Palmatier, R. W. (2025). Conceptual research: Multidisciplinary insights for marketing. *Journal of Marketing*, 89(4), 1–20. <https://doi.org/10.1177/00222429241302814>
- Lemmens, A., Roos, J. M. T., Gabel, S., Ascarza, E., Bruno, H. A., Gordon, B. R., Israeli, A., McDonnell Feit, E., Mela, C. F., & Netzer, O. (2025). Personalization and targeting: How to experiment, learn, and optimize. *International Journal of Research in Marketing*. Publicación avanzada en línea. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2025.07.004>
- Li, J., & Netessine, S. (2020). Higher market thickness reduces matching rate in online platforms: Evidence from a quasi-experiment. *Management Science*, 66(1), 271–289. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2018.3223>
- Liao, J., & Chen, J. (2024). The authenticity advantage: How influencer authenticity management strategies shape digital engagement with sponsored videos. *Journal of Business Research*, 185, Artículo 114937. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114937>
- Lin, X., Zhou, Y.-W., Xie, W., Zhong, Y., & Cao, B. (2020). Pricing and product-bundling strategies for e-commerce platforms with competition. *European Journal of Operational Research*, 283(3), 1026–1039. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2019.11.066>
- Liu, H., Jayawardhena, C., Shukla, P., Osburg, V.-S., & Yoganathan, V. (2024). Electronic word of mouth 2.0 (eWOM 2.0): The evolution of eWOM research in the new age. *Journal of Business Research*, 176, Artículo 114587. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114587>
- Liu, Z., Huang, Y., Huang, Y., Song, Y. A., & Kumar, A. (2022). How does one-sided versus two-sided customer orientation affect B2B platform's innovation: Differential effects with top management team status. *Journal of Business Research*, 141, 619–632. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.059>
- Lu, B., & Yi, X. (2023). Institutional trust and repurchase intention in the sharing economy: The moderating roles of information privacy concerns and security concerns. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73, Artículo 103327. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103327>
- Lu, B., Yan, L., & Chen, Z. (2022). Perceived values, platform attachment and repurchase intention in on-demand service platforms: A cognition-affection-conation perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 67, Artículo 103024. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103024>

- MacInnis, D. J. (2011). A framework for conceptual contributions in marketing. *Journal of Marketing*, 75(4), 136–154. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.136>
- Malgonde, O., Zhang, H., Padmanabhan, B., & Limayem, M. (2020). Taming the complexity in search matching: Two-sided recommender systems on digital platforms. *MIS Quarterly*, 44(1), 49–84. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2020/14424>
- Mardon, R., Cocker, H., & Daunt, K. (2023). How social media influencers impact consumer collectives: An embeddedness perspective. *Journal of Consumer Research*, 50(3), 617–644. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucad003>
- Meister, M., & Reinholdt, N. (2025). Quality certifications influence user-generated ratings. *Journal of Consumer Research*, 52(4), 640–662. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucaf008>
- MLčuchová, M. (2022). A review of platform business models. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration*, 30(1), Artículo 1454. <https://doi.org/10.46585/sp30011454>
- Nienstedt, J., & Trenz, M. (2025). From sharing to profiting: Exploring the interplay between value creation and strategic appropriation in data ecosystems. *Electronic Markets*, 35, Artículo 91. <https://doi.org/10.1007/s12525-025-00823-6>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213–233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Patrucco, A. S., Trabucchi, D., Buganza, T., Muzellec, L., & Ronteau, S. (2024). Technology-enabled multi-sided platforms in B2B relationships: A critical analysis and directions for future research. *Industrial Marketing Management*, 122, A2–A11. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.08.012>
- Pavlou, P. A. (2003). Consumer acceptance of electronic commerce: Integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce*, 7(3), 101–134. <https://doi.org/10.1080/10864415.2003.11044275>
- Pei, J., Yan, P., Kumar, S., & Liu, X. (2021). How to react to internal and external sharing in B2C and C2C. *Production and Operations Management*, 30(1), 145–170. <https://doi.org/10.1111/poms.13189>
- Perel, M., Somech, O., & Elkin-Koren, N. (2026). Data enclosure by digital platforms: Empirical evidence. *Big Data & Society*, 13(1). <https://doi.org/10.1177/20539517261419327>
- Peres, R., Schreier, M., Schweidel, D. A., & Sorescu, A. (2024). The creator economy: An introduction and a call for scholarly research. *International Journal of Research in Marketing*, 41(3), 403–410. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.07.005>
- Perren, R., & Kozinets, R. V. (2018). Lateral exchange markets: How social platforms operate in a networked economy. *Journal of Marketing*, 82(1), 20–36. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0250>
- Pocchiari, M., Proserpio, D., & Dover, Y. (2025). Online reviews: A literature review and roadmap for future research. *International Journal of Research in Marketing*, 42(2), 275–297. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.08.009>
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2018). Offerings as digitalized interactive platforms: A conceptual framework and implications. *Journal of Marketing*, 82(4), 19–31. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0365>
- Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., van Bruggen, G., Wieringa, J. E., & Wirtz, J. (2020). The role of marketing in digital business platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 51, 72–90. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.006>
- Ritter, M., & Schanz, H. (2019). The sharing economy: A comprehensive business model framework. *Journal of Cleaner Production*, 213, 320–331. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.154>
- Rong, K., & Luo, Y. (2023). Toward born sharing: The sharing economy evolution enabled by the digital ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change*, 196, Artículo 122776. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122776>
- Rossotto, C. M., Das, P. L., Gasol Ramos, E., Clemente Miranda, E., Badran, M. F., Martinez Licetti, M., & Miralles Murciego, G. (2018). Digital platforms: A literature review and policy implications for development. *Competition and Regulation in Network Industries*, 19(1–2), 93–109. <https://doi.org/10.1177/1783591718809485>

- Roy, S. K., Singh, G., Sadeque, S., Harrigan, P., & Coussement, K. (2023). Customer engagement with digitalized interactive platforms in retailing. *Journal of Business Research*, 164, Artículo 114001. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114001>
- Schewe, M., Hegner, S., Schade, M., Gardewin, O., & Burmann, C. (2025). On the run for value: Exploring the relevance of consumer goals for consumer relationships on brand flagship platforms. *Journal of Brand Management*. Publicación avanzada en línea. <https://doi.org/10.1057/s41262-025-00426-8>
- Shalev, E., Morvinski, C., Shoham, M., & Kyung, E. J. (2025). Search or scroll: How credibility versus likability premiums shape consumers' following decisions. *Journal of Consumer Research*, Artículo ucaf038. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucaf038>
- Shree, D., Singh, R. K., Paul, J., Hao, A., & Xu, S. (2021). Digital platforms for business-to-business markets: A systematic review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 137, 354–365. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.031>
- Sismeiro, C., & Bucklin, R. E. (2004). Modeling purchase behavior at an e-commerce web site: A task-completion approach. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 306–323. <https://doi.org/10.1509/jmkr.41.3.306.35985>
- Song, X., Fu, M., Fang, J., Cai, Z., Tan, C.-W., Lim, E. T. K., & Chong, A. Y. L. (2025). Turning the wheels of engagement: Evidence from entertainment live streaming. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 53(4), 1055–1080. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01020-1>
- Spörl-Wang, K., Krause, F., & Henkel, S. (2025). Predictors of social media influencer marketing effectiveness: A comprehensive literature review and meta-analysis. *Journal of Business Research*, 186, Artículo 114991. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114991>
- Springer, V., Randhawa, K., Jovanović, M., Ritala, P., & Piller, F. T. (2025). Platform design and governance in industrial markets: Charting the meta-organizational logic. *Research Policy*, 54(6), Artículo 105236. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2025.105236>
- Sridhar, S., Mantrala, M. K., Naik, P. A., & Thorson, E. (2011). Dynamic marketing budgeting for platform firms: Theory, evidence, and application. *Journal of Marketing Research*, 48(6), 929–943. <https://doi.org/10.1509/jmr.10.0035>
- Staykova, K. S., & Damsgaard, J. (2015). The race to dominate the mobile payments platform: Entry and expansion strategies. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(5), 319–330. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2015.03.004>
- Sun, R., & Gregor, S. (2023). Reconceptualizing platforms in information systems research through the lens of service-dominant logic. *The Journal of Strategic Information Systems*, 32(3), Artículo 101791. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2023.101791>
- Sutherland, W., & Jarrahi, M. H. (2018). The sharing economy and digital platforms: A review and research agenda. *International Journal of Information Management*, 43, 328–341. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.07.004>
- Suuronen, S., Ukko, J., Saunila, M., Rantala, T., & Rantanen, H. (2024). The implications of multi-sided platforms in managing digital business ecosystems. *Journal of Business Research*, 175, Artículo 114544. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114544>
- Taylor, T. A. (2018). On-demand service platforms. *Manufacturing & Service Operations Management*, 20(4), 704–720. <https://doi.org/10.1287/msom.2017.0678>
- Täuscher, K., & Laudien, S. M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, 36(3), 319–329. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.06.005>
- Van Crombrugge, M., & Stremersch, S. (2025). The rise of the subscription model in the video game console industry: Unveiling the commercial consequences for platform owners and video game sellers. *International Journal of Research in Marketing*, 42(4), 1058–1083. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2025.02.006>
- Veisdal, J. (2020). The dynamics of entry for digital platforms in two-sided markets: A multi-case study. *Electronic Markets*, 30, 539–556. <https://doi.org/10.1007/s12525-020-00409-4>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

- Voorveld, H. A. M., van Noort, G., Muntinga, D. G., & Bronner, F. (2018). Engagement with social media and social media advertising: The differentiating role of platform type. *Journal of Advertising*, 47(1), 38–54. <https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1405754>
- Wang, X., Huang, S., Kim, E., & Xu, J. (2025). Effects of consumer-host social interaction and trust on peer-to-peer accommodation consumers' repurchase intentions: A trust-transfer perspective. *Cornell Hospitality Quarterly*, 66(3), 317–330. <https://doi.org/10.1177/19389655241268086>
- Wichmann, J. R. K., Wiegand, N., & Reinartz, W. J. (2022). The platformization of brands. *Journal of Marketing*, 86(1), 109–131. <https://doi.org/10.1177/00222429211054073>
- Wirtz, J., So, K. K. F., Mody, M. A., Liu, S. Q., & Chun, H. H. (2019). Platforms in the peer-to-peer sharing economy. *Journal of Service Management*, 30(4), 452–483. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0369>
- Wulf, J., & Blohm, I. (2020). Fostering value creation with digital platforms: A unified theory of the application programming interface design. *Journal of Management Information Systems*, 37(1), 251–281. <https://doi.org/10.1080/07421222.2019.1705514>
- Zander, U., Lu, L., & Chimenti, G. (2025). The platform economy and futures of market societies: Salient tensions in ecosystem evolution. *Journal of Business Research*, 189, Artículo 115037. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115037>
- Zhang, C., Bai, T., Zhou, A. J., & Zhou, S. S. (2025). Digital platforms, internal digitalization, and internationalization of SMEs. *Long Range Planning*, 58(6), Artículo 102588. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2025.102588>
- Zhao, X., Xue, L., Song, P., & Karahanna, E. (2024). Direct communication and two-sided matching quality on a digital platform: A perspective of choice based on consideration set. *Information Systems Research*, 35(2), 629–641. <https://doi.org/10.1287/isre.2023.1235>

El mercado de las plataformas de vídeo bajo demanda por suscripción: la brecha entre el pago y el consumo de contenidos

DIANA SERRANO DE LARA | IGNACIO REDONDO BELLÓN

Universidad Autónoma de Madrid

RESUMEN: En un mercado cada vez más competitivo, las plataformas de vídeo bajo demanda por suscripción (SVOD) se enfrentan a una pérdida significativa de ingresos potenciales, derivada del incremento de las suscripciones canceladas y del uso recurrente de prácticas no autorizadas para consumir sus contenidos. Esta situación ha generado una brecha entre el pago y el consumo de contenidos, que afecta negativamente a la captación y retención de suscriptores. En este contexto, se presentan tres estudios recientes que buscan comprender mejor el comportamiento de los usuarios del SVOD, con el objetivo de proponer estrategias que ayuden a monetizar a un mayor número de consumidores.

PALABRAS CLAVE: *Vídeo bajo demanda, suscripciones, cuentas compartidas, piratería digital, comportamiento del consumidor.*

ABSTRACT: In an increasingly competitive market, subscription video on demand (SVOD) platforms are facing a significant loss of potential revenue resulting from rising subscription cancellations and the recurrent use of unauthorized practices to access their content. This situation has

created a gap between payment and content consumption, which negatively affects subscriber acquisition and retention. In this context, three recent studies are presented that aim to better understand SVOD users' behavior, with the goal of proposing strategies to monetize a greater proportion of consumers.

KEYWORDS: *Video on demand, subscription, account sharing, digital piracy, consumer behavior.*

I INTRODUCCIÓN

Las plataformas de vídeo bajo demanda por suscripción (SVOD), como Netflix o Amazon prime video, ofrecen una serie de ventajas que las diferencian del resto de canales de distribución de contenidos cinematográficos. A cambio de una cuota de suscripción mensual/anual, los usuarios de estos servicios pueden acceder sin horarios a una gran variedad de películas, series y otros contenidos audiovisuales. Asimismo, estas plataformas permiten (a) crear perfiles personalizables; (b) visualizar los contenidos

simultáneamente desde múltiples dispositivos (teléfonos móviles, tablets, televisores u ordenadores); (c) descargar los contenidos para poder verlos sin conexión a Internet; y (d) cancelar y reactivar la suscripción en cualquier momento. Dadas estas ventajas no sorprende el notable crecimiento de la demanda de estos servicios, que han llegado incluso a canibalizar la audiencia de otros canales de distribución, como los cines o las cadenas de televisión (Schauerte et al., 2021; Weinberg et al., 2021).

Como consecuencia del aumento de la demanda, la competencia en el mercado ha crecido considerablemente con la introducción de nuevos servicios (Wayne & Castro, 2020), entre los que destacan los lanzados por grandes compañías como Disney (Disney+) o Apple (Apple TV+). Este aumento de la rivalidad ha llevado a las plataformas a invertir más dinero en la adquisición y producción de contenidos para poder competir en el mercado. Sin embargo, esta inversión se ve amenazada por la fragilidad de los ingresos por suscripción, que se ven significativamente perjudicados por el consumo recurrente de contenidos de SVOD a través de prácticas no autorizadas.

Ante esta situación, surge la necesidad de investigar las motivaciones de los consumidores para consumir contenidos de SVOD tanto de forma lícita como ilícita, así como de identificar qué medidas podrían aplicar las plataformas para reducir las prácticas no autorizadas y fomentar la suscripción a sus servicios. En este contexto, se presentan tres estudios recientes que analizan el comportamiento de los usuarios de SVOD. En ellos se proporcionan antecedentes teóricos y evidencias empíricas que pueden ayudar a los proveedores de SVOD a diseñar estrategias orientadas a aumentar la atracción y la retención de usuarios.

Entre sus principales aportaciones destaca: (a) identificar los factores que influyen en las conductas de pago de los usuarios de SVOD; (b) confirmar que aplicar controles de acceso más restrictivos reduce la demanda de suscripciones; (c) demostrar que los usuarios tienen a utilizar más

suscripciones de forma autorizada, y menos de forma no autorizada, cuando perciben los controles de acceso como justos; y (d) evidenciar la efectividad de ofrecer descuentos escalonados basados en publicidad y permanencia, así como mensajes prosociales, para aumentar la base de suscriptores.

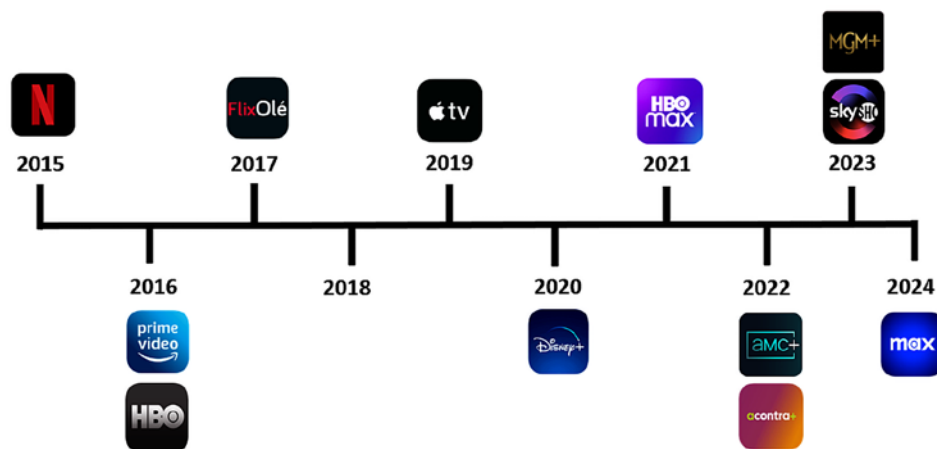
2

SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO DEL SVOD

La demanda de las plataformas de SVOD ha crecido considerablemente en los últimos años, especialmente durante el confinamiento provocado por la pandemia del COVID-19, periodo en el que se intensificó el consumo de contenidos en streaming (Rahman & Arif, 2021). A finales de 2024 el mercado global de SVOD contaba con aproximadamente 1.800 millones de suscriptores y se estima que seguirá creciendo hasta alcanzar los 2.000 millones en 2029, generando unos ingresos de 190.000 millones de dólares (Dunleavy, 2024; Pennington, 2025). En España, el 63,1 % de los hogares con acceso a Internet consumen contenidos audiovisuales a través de plataformas de pago (CNMC, 2025).

El crecimiento explosivo del mercado ha favorecido la entrada de nuevos competidores, algunos de ellos de gran nivel. En la Figura 1 se muestran los años de lanzamiento en España de las plataformas más relevantes. Se observa que, a partir de 2019, la competencia se intensificó notablemente, sobre todo con la llegada de Apple TV+, Disney+ y SkyShowtime. Desde entonces, con el objetivo de diferenciarse del resto de competidores, los proveedores de SVOD han incrementado la cantidad de dinero que invierten en producir contenidos originales, que solo están disponibles en sus plataformas. Según Ingram (2026), las plataformas destinarán 101.000 millones de dólares a la producción y adquisición de contenidos audiovisuales en 2026, incrementando el gasto un 6 % con respecto al año anterior.

FIGURA 1. Año de lanzamiento de las principales plataformas de SVOD en España
Fuente: Elaboración propia



El crecimiento de la oferta de plataformas ha contribuido a aumentar el número de servicios contratados en los hogares. Se estima que los hogares estadounidenses están suscritos de media a cuatro plataformas (Van Dyke et al., 2026). Sin embargo, también ha favorecido la aceleración del crecimiento de suscripciones canceladas (Chakraborty et al. 2023; Wang 2022). Una vez que los usuarios han consumido todos los contenidos que les interesaban de una plataforma, cancelan su suscripción para suscribirse a otra que ofrezca contenidos más atractivos. En Estados Unidos, el 41 % de los consumidores han cancelado al menos una suscripción a servicios SVOD en los últimos seis meses, mientras que el 22 % volvió a suscribirse posteriormente al mismo servicio tras haberlo cancelado (Van Dyke et al., 2026). Estos datos demuestran que el mercado de SVOD empieza a mostrar signos de maduración, y que cada vez es más difícil atraer y retener a los consumidores.

La creciente rivalidad no es el único desafío al que deben enfrentarse los proveedores de SVOD. Los consumidores se sienten atraídos por el gran número de plataformas disponibles, pero pagar el precio de suscripción de todas ellas supone un coste que no todos pueden asumir. Por ello, algunos

recurren a prácticas no autorizadas que les permiten ver los contenidos sin necesidad de pagar las cuotas requeridas.

La primera de estas prácticas consiste en compartir la suscripción con personas de otros hogares. El uso de cuentas compartidas es una práctica común, pero prohibida en los términos de uso de estos servicios. Los usuarios que comparten cuentas pueden limitarse a compartir solo su uso o también compartir el coste de la suscripción. Esto significa que algunos usuarios acceden al servicio pagando solo una parte o nada de la suscripción. En cuanto a cifras, se estima que entorno al 25 % de los usuarios utilizan la suscripción de otro para ver contenidos de SVOD (Perinkolam et al., 2024).

La segunda práctica consiste en utilizar la piratería digital. Esta práctica es aún más perjudicial para los proveedores de SVOD porque no reciben ninguna compensación por parte de los consumidores que ven sus contenidos. Aunque parecía que las plataformas conseguirían frenar el consumo fraudulento de contenidos audiovisuales, la piratería digital sigue en alza desde 2021 (Bornas-Cayuela & Wajzman, 2023). Según el último informe de MUSO (2025), en 2024 se registraron 216.000 millones de visitas a páginas webs de piratería.

PRIMER ESTUDIO: CONDUCTAS DE PAGO DE LOS USUARIOS DE SVOD

En consecuencia, los proveedores de SVOD invierten grandes cantidades de dinero en producir contenidos con los que competir en el mercado. Sin embargo, esta inversión no acaba viéndose recompensada por los ingresos por suscripción, los cuales constituyen una fuente de ingresos frágil que depende de la buena voluntad de los usuarios (Redondo & Serrano, 2023). Además, el continuo crecimiento de la piratería digital acentúa aún más la brecha existente entre el pago y el consumo de los contenidos ofrecidos por estos servicios.

Para poder mejorar su situación financiera, las plataformas han implantado nuevas medidas. En primer lugar, han cancelado y eliminado algunos títulos de sus catálogos, conservando solo aquellos que generan una mayor rentabilidad. En segundo lugar, han incorporado planes de suscripción con publicidad para obtener ingresos adicionales de los anunciantes. Esta estrategia parece especialmente eficaz, tal como muestran los resultados de Netflix, cuyos ingresos publicitarios superaron los 1.500 millones de dólares en 2025, lo que supone un crecimiento 2,5 veces mayor con respecto a 2024 (Shafer, 2026).

Ante este complejo contexto, las plataformas de SVOD deben enfrentarse a dos retos. El primero consiste en retener a sus usuarios actuales y atraer a nuevos suscriptores en un mercado altamente competitivo. El segundo se centra en intentar monetizar a todos los consumidores que visualizan sus contenidos originales a través de prácticas no autorizadas, con especial énfasis en quienes comparten cuentas.

Dada la situación actual del mercado de SVOD, es relevante analizar tres aspectos clave: (a) los factores que influyen en los patrones de pago de los usuarios de las plataformas de SVOD; (b) las medidas que pueden reducir el uso de prácticas no autorizadas; y (c) los incentivos que pueden usar los proveedores para ampliar su base de suscriptores. A continuación, se presentan tres estudios recientes que abordan estos objetivos de investigación (Redondo & Serrano, 2023, 2024, 2025).

Como se ha mencionado anteriormente, los suscriptores del SVOD pueden compartir sus credenciales de acceso con personas que residen en otros hogares. A cambio, aquellos que no son suscriptores pueden o no compensar financieramente a los propietarios de las cuentas. Esto indica que los usuarios de las plataformas pueden tener tres conductas de pago: pagar la cuota completa, compartir el coste de la suscripción o no pagar nada. Además, un mismo usuario puede utilizar diferentes conductas de pago para acceder a diferentes servicios de SVOD.

El primer estudio que presentamos (Redondo & Serrano, 2023) explora qué factores individuales influyen en estas conductas de pago. Estos factores pueden explicarse a partir de la teoría social cognitiva, utilizada previamente como marco teórico para definir los predictores de la piratería digital (Lowry et al., 2017). Esta teoría establece que el comportamiento de los individuos es el resultado de interacciones dinámicas y recíprocas entre factores personales, comportamentales y del entorno (Bandura, 1986). En el estudio se analizan veintidós factores potencialmente influyentes, que se clasifican en tres grupos homogéneos: seis factores demográficos, siete factores actitudinales y ocho factores comportamentales.

Los factores analizados se extrajeron de la encuesta de 2018 de AIMC Marcas, una fuente secundaria utilizada ampliamente en España por agencias de medios y publicidad. Esta encuesta es gestionada por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, e incluye gran variedad de preguntas sobre actitud y exposición a los medios de comunicación, hábitos de consumo, valores y estilos de vida, entre otros. La muestra final utilizada fue de 1.420 usuarios de SVOD, cuyos datos demográficos fueron representativos de la población española. Como técnica

estadística, se crearon tres regresiones logísticas binarias independientes utilizando el método de avance por pasos, donde cada regresión tomó como variable dependiente una conducta de pago diferente.

Los resultados mostraron que, entre los usuarios encuestados, 766 fueron pagadores totales, 347 pagadores parciales y 350 no pagadores. Esto indica que solo 43 individuos utilizaron más de una conducta de pago. En relación con los pagadores totales, ocho factores fueron predictores de esta conducta de pago: la sensibilidad al precio y el interés por el consumo colaborativo influyeron negativamente, mientras que el nivel de uso del VOD, el número de servicios de SVOD utilizados, el tamaño del hogar, la participación en actividades solidarias y comunitarias, el sentido del deber y la edad influyeron positivamente. En cuanto a los pagadores parciales, cuatro factores predijeron esta conducta: el número de servicios de SVOD utilizados y el nivel de cosmopolitismo influyeron positivamente, en cambio el tamaño del hogar y la edad influyeron negativamente. Por último, seis factores predijeron la conducta de no pago: la sensibilidad al precio y la descarga de películas sin pagar influyeron positivamente, mientras que el número de servicios de SVOD utilizados, el nivel de uso de VOD, la participación en actividades solidarias y comunitarias y la frecuencia de asistencia al cine influyeron negativamente.

Los resultados obtenidos permiten definir algunas recomendaciones que pueden ayudar a las plataformas a frenar el uso de cuentas compartidas sin desincentivar a los usuarios que pagan el coste completo. Primero, los proveedores de SVOD deben centrarse en monetizar a los pagadores parciales en lugar de a los no pagadores. Esta recomendación está motivada por las diferencias existentes entre estos dos grupos de consumidores. Se ha observado que los pagadores totales muestran interés por visualizar contenidos en las plataformas de SVOD, mientras que los no pagadores participan de forma más activa en la piratería digital y tienen poco interés por visualizar contenidos audiovisuales, tanto en

servicios de VOD como en cines. Segundo, los proveedores de SVOD deben prevenir que los suscriptores compartan sus cuentas con otros hogares. Para ello, pueden llevar a cabo dos acciones: (a) promover conjuntamente los efectos dañinos que provocan las cuentas compartidas a los creadores de contenidos, y como acaba afectando a los niveles de calidad y creatividad de nuevas producciones; y (b) advertir sobre los riesgos de privacidad y seguridad asociados a esta práctica, destacando que los receptores de las credenciales de acceso podrían acceder a información sensible, como el historial de visualizaciones o los datos bancarios.

4

SEGUNDO ESTUDIO: APLICACIÓN DE MÉTODOS DE ACCESO RESTRICTIVOS

Los ingresos de las plataformas se están viendo claramente afectados por el consumo de sus contenidos a través de prácticas no autorizadas, especialmente el uso de cuentas compartidas. Ante esta situación, las plataformas pueden plantearse endurecer sus sistemas de autenticación de usuarios para frenar el uso de esta práctica. Sin embargo, esta decisión puede molestar a los usuarios que acceden al servicio pagando la cuota completa. Aun así, varias plataformas han empezado a restringir el acceso a usuarios que acceden a su servicio desde localizaciones desconocidas, llegando incluso a cobrar un sobre coste a aquellos que quieren compartir cuentas con otro hogar (Reuters, 2023).

El segundo estudio que presentamos (Redondo & Serrano, 2024) planea dos objetivos relacionados con este fenómeno: (1) analizar los factores que motivan a los usuarios a utilizar en mayor o menor medida suscripciones de forma autorizada (utilizando su propia cuenta), suscripciones de forma no autorizada (utilizando la cuenta de otro hogar) y páginas ilegales de streaming (accediendo a la piratería digital); y (2) explorar la reacción de los usuarios ante la introducción de sistemas de autenticación más restrictivos.

Para el primer objetivo, se propone un modelo base donde la demanda actual de suscripciones autorizadas, suscripciones no autorizadas y páginas ilegales de streaming dependen de: (a) la búsqueda de variedad, (b) la situación financiera del hogar, (c) la desaprobación ética del uso de cuentas compartidas, y (d) las normas sociales. Con relación al segundo objetivo, se analizan dos aspectos. En primer lugar, a partir de la teoría de la reactancia (Brehm & Brehm, 1981), se plantea que la introducción de controles de acceso más restrictivos será percibida por los usuarios como una limitación de su libertad, lo que generará una respuesta negativa ante dichas medidas (Lowry & Moody, 2015) y, en última instancia, podría provocar una reducción de la demanda de suscripciones. En segundo lugar, se propone un modelo de cambio en el que la combinación de la reactancia psicológica y la teoría de la justicia (Folger & Cropanzano, 2002) permiten explicar cómo cambia la demanda de suscripciones ante la aplicación del nuevo control de acceso.

Para la obtención de los datos se contrató a una empresa de investigación de mercados que distribuyó el cuestionario diseñado entre los participantes. El cuestionario fue respondido por 503 usuarios de SVOD residentes en España. Los participantes fueron expuestos a cuatro mensajes alternativos que advertían de la decisión de las plataformas de introducir un control de acceso de doble autenticación. Este método consistía en, una vez introducidas sus credenciales de acceso, insertar un código que se les enviaría por SMS. La diferencia entre los cuatro mensajes dependía de quien era el sujeto de autenticación (titular de la suscripción vs usuarios que accede) y la frecuencia de autenticación (una vez a la semana vs al mes). En cuanto a las técnicas estadísticas utilizadas, los dos modelos se estimaron mediante el modelo de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), mientras que el análisis de la aplicación del control de acceso se estimó utilizando el test de McNemar y el Two-way ANOVA.

Los resultados del primer modelo determinaron que la búsqueda de variedad influye positivamente en el número de suscripciones autorizadas y en el número de páginas ilegales de streaming utilizadas. Por otro lado, las normas sociales tuvieron un impacto positivo en la desaprobación ética del uso de cuentas compartidas que, a su vez, influyó negativamente en el número de suscripciones no autorizadas y en el número de páginas ilegales de streaming utilizadas. Por último, la situación financiera del hogar tuvo un impacto positivo en el número de suscripciones autorizadas.

En cuanto al análisis de la aplicación del control de acceso, se obtuvieron varios hallazgos destacables. En primer lugar, la aplicación del nuevo control de acceso redujo un 44,2 % ($X^2 = 29,898$; $p < 0,001$) la demanda de plataformas no autorizadas. Sin embargo, y de forma colateral, también produjo una reducción de la demanda de plataformas autorizadas un 7,2 % ($X^2 = 42,751$; $p < 0,001$). En cambio, ni el sujeto de autenticación ($F < 1$), ni la frecuencia de autenticación ($F < 1$), ni la interacción de ambos factores ($F < 1$) produjeron diferencias significativas en ninguna de las dos demandas. Esto demuestra que la reacción tan negativa que provocó el nuevo control de acceso, a su vez, evitó que los usuarios examinaran en detalle el método de autenticación y cómo complicaría su acceso al servicio. Por otro lado, el segundo modelo señaló que la reactancia influyó negativamente en la percepción de justicia del nuevo método de acceso. Asimismo, la percepción de justicia tuvo un efecto positivo en la variación del número de suscripciones autorizadas y un efecto negativo en la variación del número de suscripciones no autorizadas. De modo que, aumentar la percepción de justicia del control de acceso consigue aumentar el uso de plataformas de forma autorizada y reducir su uso de forma no autorizada.

El hallazgo más relevante de esta investigación es que la combinación de la teoría de la reactancia psicológica y la teoría de la justicia proporciona un marco conceptual promotor para ayudar a las plataformas a mejorar la eficacia de sus

sistemas de autenticación. En este sentido, los proveedores de SVOD deben: (a) centrarse en justificar la aplicación del control de acceso, en lugar de limitarse a comparar la eficacia de distintos métodos de autenticación; (b) justificar esta decisión con argumentos que aumenten la percepción de justicia de los usuarios; y (c) complementar su aplicación con ofertas que predispongan positivamente a los usuarios.

5

TERCER ESTUDIO: INCENTIVAR LA INTENCIÓN DE SUSCRIPCIÓN

Las plataformas de SVOD se enfrentan actualmente a dos importantes desafíos: el aumento de las suscripciones canceladas y el uso recurrente de prácticas no autorizadas. Esta situación está comprometiendo su sostenibilidad financiera, ya que la falta de ingresos estables complica la asignación de recursos necesaria para adquirir y producir contenidos atractivos que les permitan competir en el mercado. En este contexto, algunas plataformas han optado por diversificar sus fuentes de ingresos ofreciendo planes de suscripción con publicidad, una estrategia que les permite obtener ingresos adicionales gracias a los anunciantes.

Aun así, los proveedores de SVOD podrían implementar incentivos alternativos para atraer y retener a un mayor número de consumidores. El tercer estudio que presentamos (Redondo & Serrano, 2025) analiza cómo las plataformas pueden aumentar la intención de suscripción mediante (a) descuentos escalonados basados en exposición a publicidad y compromiso de permanencia, y (b) mensajes prosociales o amenazantes diseñados para prevenir la piratería digital.

Para la justificación del primero de los incentivos, el estudio se basa en la teoría del intercambio social, que sostiene que los individuos implicados en relaciones sociales y económicas evalúan el valor de sus intercambios mediante la comparación de los costes y beneficios asociados a los mismos (Cropanzano et al., 2017). En este caso, el beneficio percibido

consiste en acceder al servicio a un precio reducido, mientras que los costes asociados incluyen la exposición a publicidad y/o la contratación del servicio durante un periodo mínimo de tiempo. A partir de esta relación coste-beneficio, los usuarios valorarán su disposición a suscribirse o no al servicio. Sin embargo, la percepción de dichos costes no es homogénea, sino que dependerá de la actitud individual hacia la publicidad y el compromiso de permanencia. Por ello, se propone que los descuentos escalonados basados en la publicidad y/o la permanencia incrementarán la intención de suscripción, especialmente cuando los usuarios presenten actitudes favorables hacia ambos factores.

Con respecto al segundo de los incentivos, la teoría de la disonancia cognitiva (Festinger, 1957) sugiere que los mensajes antipiratería pueden generar una tensión psicológica en los usuarios al percibir una incoherencia entre su comportamiento y el contenido del mensaje. Precisamente, esta tensión puede llegar a modificar su comportamiento (Redondo & Charron, 2013). No obstante, la respuesta de los usuarios a este tipo de mensajes puede variar en función de sus percepciones y disposiciones individuales. En el caso de los mensajes prosociales, que destacan cómo el consumo no autorizado de contenidos de SVOD perjudica directamente a los trabajadores de la industria cinematográfica, se espera que aumenten la intención de suscripción de los usuarios con una mayor sensibilidad a la justicia. Por otro lado, los mensajes amenazantes, que alertan sobre las consecuencias legales de ser identificado como usuario no autorizado de contenidos SVOD, podrían ser más efectivos entre los individuos con mayor miedo a ser castigados. Asimismo, la efectividad de ambos mensajes dependerá de que se perciban como suficientemente creíbles.

Para recopilar los datos se realizó una encuesta online a 883 individuos que viven en España y consumen contenidos de SVOD, los cuales fueron reclutados a través de un panel online. Los encuestados fueron expuestos a cuatro estímulos: (1) un mensaje antipiratería, diferenciando entre un mensaje

prosocial y uno amenazante; (2) el anuncio del lanzamiento de una nueva plataforma, denominada Flixio; (3) tres series ficticias disponibles en Flixio, basada en sus géneros favoritos (a elegir entre doce géneros cinematográficos); y (4) una oferta de lanzamiento de Flixio, con nueve versiones alternativas que se diferenciaban en función del nivel de publicidad y permanencia. El cuestionario también midió las disposiciones de los sujetos: actitud hacia la publicidad, actitud hacia la permanencia, sensibilidad a la justicia y miedo al castigo. Como técnica estadística, se utilizó la regresión logística binaria.

Los resultados mostraron que los usuarios con una actitud favorable (desfavorable) hacia la publicidad/permanencia tienen una mayor intención de suscribirse a la plataforma cuando ofrece mayores (menores o ningún) descuento basado en la publicidad/permanencia. En este sentido, el estudio demostró que ofrecer descuentos escalonados por publicidad y/o permanencia aumentan la intención de suscripción, ya que la oferta logra adaptarse a las disposiciones heterogéneas de los consumidores. Con respecto a los mensajes antipiratería, el mensaje prosocial aumentó la intención de suscripción, especialmente entre los usuarios con mayor sensibilidad a la justicia y que percibieron el mensaje como suficientemente creíble. En cambio, el mensaje amenazante no afectó significativamente a la intención de suscripción, ni siquiera entre aquellos con mayor miedo al castigo.

6

CONCLUSIONES

La entrada de nuevos competidores en el mercado de SVOD ha aumentado considerablemente la oferta de contenidos disponibles, ya que las plataformas invierten mucho dinero en adquirir y producir contenidos exclusivos con los que diferenciarse del resto de proveedores. Sin embargo, este aumento de la oferta también ha provocado un incremento del número de suscripciones canceladas y del uso recurrente

de prácticas no autorizadas. En consecuencia, la rentabilidad de las plataformas se está viendo seriamente afectada debido a la significativa pérdida de ingresos potenciales.

Se han presentado tres estudios recientes que analizan la brecha existente entre el pago y el consumo de los contenidos de SVOD. Sus hallazgos permiten comprender mejor el comportamiento de los usuarios y ayudan a proponer estrategias efectivas para monetizar a un mayor número de consumidores.

Concretamente, estos estudios sugieren que, para reducir el uso de cuentas compartidas, las plataformas deberían incrementar la concienciación de los consumidores sobre las pérdidas que causa esta práctica a los creadores de contenidos. Para ello, podrían crear campañas de concienciación que destaquen lo perjudicial que es compartir cuentas para los trabajadores de la industria cinematográfica. Asimismo, los proveedores de SVOD podrían introducir métodos de autenticación más restrictivos para limitar el acceso a sus contenidos a quienes pagan la suscripción completa. Sin embargo, estos métodos de acceso solo serán efectivos si se acompañan de argumentos convincentes que aumenten la percepción de justicia de los usuarios respecto al nuevo método de acceso. Por otro lado, si su prioridad es atraer a más suscriptores, las plataformas deberían ofrecer planes de suscripción que se adapten mejor a las preferencias heterogéneas de los consumidores, y lanzar campañas antipiratería que incluyan argumentos y afirmaciones que los consumidores perciban como muy creíbles.

No obstante, es necesario seguir explorando nuevas formas de atraer y retener a los consumidores, especialmente a aquellos que recurren a prácticas no autorizadas para acceder a los contenidos de SVOD. Futuros estudios podrían profundizar qué otras medidas resultan efectivas para reducir el uso de estas prácticas, o cómo una oferta mejorada de descuentos por niveles puede aumentar la satisfacción de los usuarios y los ingresos de las plataformas.

Referencias

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
- Bornas-Cayuela, D., & Wajzman, N. (2023). *Online copyright infringement in the European Union: Films, music, publications, software and TV (2017-2022)*. European Union Intellectual Property Office. <https://doi.org/10.2814/966644>
- Brehm, S. S., & Brehm, J. W. (1981). *Psychological reactance: A theory of freedom and control*. Academic Press.
- CNMC. (2025, noviembre 21). *Uno de cada cinco hogares usuarios de las plataformas online de pago, usó cuatro o más*. CNMC. <https://www.cnmc.es/prensa/panel-sector-audiovisual-20251121>
- Chakraborty, Debarun, Mujahid Siddiqui, Aaliyah Siddiqui, Justin Paul, Ganesh Dash, and Francesca Dal Mas. 2023. Watching is valuable: Consumer views—Content consumption on OTT platforms. *Journal of Retailing and Consumer Services* 70: 103148. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103148>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Dunleavy, M. (2024, diciembre 11). *Global streaming subs set to reach 2bn by 2029*. <https://www.ampereanalysis.com/insight/global-streaming-subs-set-to-reach-2bn-by-2029>
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Row, Peterson.
- Folger, R. G., & Cropanzano, R. (2002). Fairness theory: Justice as accountability. En *Advances in Organizational Justice* (pp. 1-55). Stanford University Press.
- Ingram, P. (2026, enero 12). *Global content investment to hit \$255bn in 2026 as streamers cement market leadership*. <https://www.ampereanalysis.com/insight/global-content-investment-to-hit-255bn-in-2026-as-streamers-cement-market-leadership>
- Lowry, P. B., & Moody, G. D. (2015). Proposing the control-reactance compliance model (CRCM) to explain opposing motivations to comply with organisational information security policies. *Information Systems Journal*, 25(5), 433-463. <https://doi.org/10.1111/isj.12043>
- Lowry, P. B., Zhang, J., & Wu, T. (2017). Nature or nurture? A meta-analysis of the factors that maximize the prediction of digital piracy by using social cognitive theory as a framework. *Computers in Human Behavior*, 68, 104-120. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.015>
- MUSO. (2025). *2024 Piracy Trends and Insights*. MUSO.
- Pennington, A. (2025, marzo 21). *Streaming year in review 2025: Online video is now an advertising-led business*. Streaming Media Magazine. <https://www.streamingmediaglobal.com/Articles/ReadArticle.aspx?ArticleID=168635>
- Perinkolam, A., Auxier, B. & Rawat, A. (2024, Octubre 8) Impatience and price motivate consumers to watch pirated content and borrow SVOD passwords. Deloitte Insights. <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/digital-media-trends-consumption-habits-survey/2024/password-sharing-pirated-content.html>
- Rahman, K. T., & Arif, Md. Z. U. (2021). Impacts of binge-watching on Netflix during the COVID-19 pandemic. *South Asian Journal of Marketing*, 2(1), 97-112. <https://doi.org/10.1108/SAJM-05-2021-0070>
- Redondo, I., & Charron, J.-P. (2013). The payment dilemma in movie and music downloads: An explanation through cognitive dissonance theory. *Computers in Human Behavior*, 29(5), 2037-2046. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.04.015>
- Redondo, I., & Serrano, D. (2023). Giants with feet of clay? An inquiry into user payment patterns for subscription video-on-demand services. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050122>
- Redondo, I., & Serrano, D. (2024). Authorized and unauthorized consumption of SVOD content: Modeling determinants of demand and measuring effects of enforcing access control. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 19(1), 467-485. <https://doi.org/10.3390/jtaer19010025>
- Redondo, I., & Serrano, D. (2025). Incentivizing video-on-demand subscription intention through tiered discounts and anti-piracy messages. *Journal of Theoretical and Applied*

- Electronic Commerce Research*, 20(1). <https://doi.org/10.3390/jtaer20010009>
- Reuters. (2023, mayo 23). Netflix expands crackdown on password sharing around the world. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/media/2023/may/23/netflix-crackdown-password-sharing>
- Schauerte, R., Feiereisen, S., & Malter, A. J. (2021). What does it take to survive in a digital world? Resource-based theory and strategic change in the TV industry. *Journal of Cultural Economics*, 45(2), 263-293. <https://doi.org/10.1007/s10824-020-09389-x>
- Shafer, S. (2026, enero 30). *Media quick take: Netflix closes out 2025 on a strong note*. S&P Global Market Intelligence. <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/research/2026/01/media-quick-take-netflix-closes-out-2025-on-a-strong-note>
- Wang, Yiou. 2022. Research on the competitive analysis and competitive strategy optimization of Netflix. Paper presented at 4th International Conference on Literature, Art and Human Development (ICLAHD 2022), Xi'an, China, October 28; pp. 373–81. https://doi.org/10.2991/978-2-494069-97-8_48
- Wayne, M. L., & Castro, D. (2020). SVOD Global Expansion in Cross-National Comparative Perspective: Netflix in Israel and Spain. *Television & New Media*, 22(8), 896-913. <https://doi.org/10.1177/1527476420926496>
- Weinberg, C. B., Otten, C., Orbach, B., McKenzie, J., Gil, R., Chisholm, D. C., & Basuroy, S. (2021). Technological change and managerial challenges in the movie theater industry. *Journal of Cultural Economics*, 45(2), 239-262. <https://doi.org/10.1007/s10824-019-09374-z>

La sostenibilidad digital como marco integrador de la sostenibilidad empresarial y la transformación digital

ALEJANDRO VEGA LÓPEZ | MARÍA JOSÉ SANZO PÉREZ | NURIA VIEJO FERNÁNDEZ

Universidad de Oviedo

RESUMEN: La sostenibilidad empresarial se ha consolidado como un enfoque estratégico multidimensional que integra aspectos ambientales, sociales y de gobernanza. Sin embargo, la creciente transformación digital de las organizaciones exige ampliar este marco de análisis e incorporar los impactos derivados del uso de tecnologías digitales. Este artículo tiene como objetivo analizar conceptualmente la sostenibilidad digital como una extensión del enfoque contemporáneo de sostenibilidad empresarial y aplicarlo al caso del sector *retail* en España. Para ello, se propone un modelo de sostenibilidad digital estructurado en torno a tres grandes bloques: partes interesadas, procesos y estructuras, e impactos ambientales, sociales y de gobernanza. Además, se realiza un análisis descriptivo de las memorias de sostenibilidad y Estados de Información No Financiera de 97 empresas con actividad en el sector *retail* español. El contenido de estos documentos se analiza mediante inteligencia artificial generativa, utilizada como codificador semántico avanzado bajo supervisión humana. Los resultados muestran que la totalidad de las empresas analizadas dispone de algún documento de sostenibilidad, con un elevado grado de accesibilidad. No

obstante, la actualización de la información y la profundidad de la divulgación presentan diferencias relevantes. La puntuación media global de sostenibilidad digital se sitúa en un nivel moderadamente alto, siendo la dimensión social la más desarrollada, seguida de la económico-gobernanza y de la ambiental. El trabajo contribuye a clarificar el concepto de sostenibilidad digital y pone de manifiesto la necesidad de avanzar hacia sistemas de reporting más específicos, comparables y actualizados sobre los impactos digitales de las empresas.

PALABRAS CLAVE: *sostenibilidad digital; transformación digital; retail; sostenibilidad empresarial; responsabilidad digital corporativa; Estados de Información No Financiera; inteligencia artificial.*

ABSTRACT: Corporate sustainability has become a multidimensional strategic approach that integrates environmental, social and governance issues. However, the growing digital transformation of organizations requires this framework to be expanded in order to incorporate the impacts derived from the use of digital technologies. This article aims to

conceptually analyse digital sustainability as an extension of the contemporary approach to corporate sustainability and to apply it to the retail sector in Spain. To this end, a digital sustainability model is proposed, structured around three main blocks: stakeholders, processes and structures, and environmental, social and governance impacts. In addition, a descriptive analysis is carried out of the sustainability reports and non-financial information statements of 97 companies operating in the Spanish retail sector. The content of these documents is analysed using generative artificial intelligence, employed as an advanced semantic coder under human supervision. The results show that all the companies analysed have some form of sustainability report or equivalent document, with a high level of accessibility. However, the updating of information and the depth of disclosure show relevant differences. The average overall digital sustainability score is moderately high, with the social dimension being the most developed, followed by the economic-governance and environmental dimensions. This study contributes to clarifying the concept of digital sustainability and highlights the need to move towards more specific, comparable and up-to-date reporting systems on the digital impacts of companies.

KEYWORDS: *digital sustainability; digital transformation; retail; corporate sustainability; corporate digital responsibility; non-financial information statements; artificial intelligence.*

I INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad empresarial se ha consolidado como un enfoque estratégico orientado a la creación de valor para el conjunto de grupos de interés de la organización. Lejos de circunscribirse únicamente a la dimensión medioambiental, su alcance actual incorpora también aspectos sociales y de gobierno corporativo, configurando un marco multidimensional que integra buena parte de las cuestiones

tradicionalmente vinculadas a la responsabilidad social empresarial o corporativa. Esta evolución ha ampliado de forma sustancial el perímetro de análisis de la sostenibilidad, desplazando el foco desde una concepción centrada en la reducción de impactos ambientales hacia una visión más amplia, relacionada con la forma en que las organizaciones generan valor, gestionan sus relaciones con los *stakeholders* y articulan sus mecanismos de gobernanza.

En este contexto, la transformación digital introduce nuevos desafíos y oportunidades para la sostenibilidad empresarial. La implantación de tecnologías digitales no constituye únicamente un proceso técnico de adopción de herramientas, sino una transformación socioeconómica de gran alcance que afecta a individuos, organizaciones, ecosistemas empresariales y sociedades. Tecnologías como la inteligencia artificial, el big data, el internet de las cosas, la automatización, las plataformas digitales o los sistemas algorítmicos modifican los procesos internos de las empresas, las formas de relación con clientes y trabajadores, los modelos de negocio y los mecanismos de creación y captura de valor. Por ello, resulta cada vez más necesario incorporar explícitamente la dimensión digital al análisis de la sostenibilidad.

La sostenibilidad digital surge, en este sentido, como un campo de estudio orientado a comprender cómo los procesos de digitalización y transformación digital inciden sobre las dimensiones ambiental, social y de gobernanza de la empresa. Desde una perspectiva ambiental, la digitalización puede contribuir a mejorar la eficiencia energética, optimizar procesos, reducir consumos o facilitar modelos circulares, pero también puede generar impactos negativos asociados al consumo energético de las infraestructuras digitales, la obsolescencia tecnológica o los residuos electrónicos. Desde una perspectiva social, plantea cuestiones vinculadas a las condiciones laborales, la automatización, la recualificación profesional, la privacidad, la inclusión digital, la accesibilidad o el bienestar de los trabajadores y consumidores. Finalmente, desde la dimensión de gobernanza, introduce

nuevos retos relacionados con la ética de los datos, la transparencia algorítmica, la ciberseguridad, la rendición de cuentas, la toma de decisiones automatizada y la responsabilidad corporativa en entornos digitales.

A pesar de la creciente relevancia de estos fenómenos, la sostenibilidad digital continúa siendo un concepto en construcción. La literatura académica ha abordado de forma separada, en numerosas ocasiones, la sostenibilidad empresarial y la transformación digital, pero todavía resulta necesario avanzar hacia marcos integradores que permitan analizar de manera sistemática la interacción entre ambas realidades. Esta necesidad es especialmente relevante en un contexto en el que las empresas se enfrentan simultáneamente a una creciente presión regulatoria, a mayores exigencias de transparencia por parte de los grupos de interés y a procesos acelerados de digitalización que reconfiguran sus operaciones, relaciones y responsabilidades.

El presente artículo tiene como objetivo analizar conceptualmente la sostenibilidad digital como una extensión y actualización del enfoque contemporáneo de sostenibilidad empresarial. Con ello, se pretende contribuir a clarificar un campo emergente de investigación y ofrecer una base teórica para el estudio de los impactos ambientales, sociales y de gobernanza asociados a la transformación digital de las organizaciones. Además, para dar un enfoque más empírico, se ha analizado la sostenibilidad digital de grandes empresas con negocios en el sector *retail* partiendo de lo contenido en sus memorias de sostenibilidad o Estados de Información No Financiera (EINF).

2

LA SOSTENIBILIDAD DIGITAL EN EL CONTEXTO DEL *RETAIL*

Los diferentes sectores económicos y empresariales se están viendo afectados por dos grandes fuerzas que conjuntamente están configurando su evolución: la transformación digital

y la sostenibilidad. El sector *retail* no queda al margen de estas tendencias, sino que las vive con mayor intensidad. Ambas realidades deben analizarse de manera conjunta, ya que los procesos de transformación digital pueden influir, positiva o negativamente, en la sostenibilidad y la estrategia de sostenibilidad también puede afectar a cómo ha de llevarse a cabo la transformación digital.

2.1. Concepto de sostenibilidad digital y marco de referencia.

Desde el punto de vista organizativo la transformación digital debe integrar valor económico y social, y responder a desafíos ambientales y sociales sistémicos, para ser realmente transformadora. Sin embargo, al tratarse de un cambio profundo que afecta a toda la empresa, con múltiples facetas y dimensiones, también puede generar todo un conjunto de efectos indeseados. Las nuevas tecnologías y la gran cantidad de datos que las empresas están obteniendo de los consumidores hacen que aparezcan importantes preocupaciones éticas (Byung-Chul, 2014; Llaneza, 2019; Zuboff, 2019).

Por ejemplo, en un informe elaborado por Benjamins et al. (2022) para Telefónica se enumeran algunos de los principales riesgos directos e indirectos asociados con el uso de la inteligencia artificial. Entre los desafíos directos a los que se enfrentan las empresas se encuentran los sesgos y la discriminación no deseada, los algoritmos de caja negra (la dificultad para conocer cómo toman las decisiones los algoritmos), el grado de autonomía adecuada de un sistema, la privacidad, la seguridad y protección o la huella de carbono de los algoritmos. A estos cabría añadir retos directos para los gobiernos como son las noticias falsas, la relación entre las personas y las máquinas, los derechos de autor, la concentración de datos y riqueza (con un aumento de la desigualdad) o el uso de la IA para la defensa y la guerra. En cuanto a los retos indirectos (entendidos como aquellos problemas que empiezan a surgir después de algún tiempo, como efecto secundario), se puede destacar la polarización

en las sociedades, el incremento de enfermedades como la anorexia y la vigorexia en los adolescentes por la presión social, o la adicción a la tecnología, a los juegos o a las aplicaciones de las redes sociales.

Los impactos, por tanto, pueden abarcar todas las dimensiones que configuran la sostenibilidad: ambiental, social y gobernanza. Por ejemplo, a nivel ambiental (mayor consumo energético, residuos electrónicos o huella ambiental generada por el sistema digital), social (automatización, brecha en competencias digitales, estrés derivado del uso tecnológico, intensificación de los sistemas de control laboral, privacidad y salud mental) y de gobernanza empresarial (uso opaco de datos o el riesgo de sesgo algorítmico en la toma de decisiones).

Concretamente, los efectos sociales son especialmente importantes en el caso de las empresas de *retail*. Por un lado, porque el nivel de empleo que genera este sector es muy significativo y la transformación digital puede alterar el peso entre las tiendas físicas y el comercio online, lo que afectará al tipo de puestos de trabajo que se necesiten. Por otro lado, porque los detallistas se encuentran en contacto directo con los consumidores y las comunidades locales y múltiples estudios están reflejando el efecto nocivo que tiene sobre la salud mental el uso (o abuso) de las nuevas tecnologías, muy especialmente los smartphones en los jóvenes, influyendo en la calidad del sueño o patologías como la ansiedad y depresión (Montag, 2018; Ward et al., 2017).

Ocurre otro tanto con los posibles efectos en la gobernanza y la toma de decisiones. Hasta ahora las normas regulaban exclusivamente la toma de decisiones realizada por personas o conjuntos de personas; sin embargo, cada vez será necesario establecer más normas legales y códigos éticos que sirvan para gestionar procesos que la tecnología hará o sobre los que tomará decisiones de manera autónoma. Se trata de actuar de manera responsable mientras se presta atención a las normas legales y el impacto de la tecnología en los aspectos económicos de la empresa (Schwartz y Carroll, 2003).

Esta realidad hace que recientemente en la literatura haya surgido el concepto de Responsabilidad Digital Corporativa. La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, en la Comisión de Nuevas Tecnologías y Contabilidad 2024, establece que *la responsabilidad digital corporativa (RDC) implica el uso legal y ético de datos y tecnologías digitales para proteger los derechos de las personas y generar confianza en relación con la seguridad, la utilidad y la eficiencia de la tecnología empleada*.

En la Tabla 1 se muestran otras definiciones existentes en la todavía escasa literatura sobre este tema.

No obstante, aunque en el inicio de la Responsabilidad Digital Corporativa tenía un enfoque claramente voluntario por parte de las empresas, las nuevas normativas a nivel europeo que se están aprobando hacen que estas cuestiones tengan carácter obligatorio y estén vinculadas a las normas de sostenibilidad. Por ello, ante este escenario, es preferible utilizar el término de sostenibilidad digital que puede definirse como el conjunto de valores y normas que guían las operaciones de una empresa en los principales procesos relacionados con la tecnología y, especialmente, con los datos digitales (Lobschat et al., 2021).

2.2. Un modelo de sostenibilidad digital.

Con el objetivo de poder valorar de manera integral la sostenibilidad digital de una organización en sus múltiples facetas y facilitar un sistema de *reporting* (de acuerdo con las normativas existentes), se propone un modelo teórico global que vendrá configurado por tres tipos de elementos o bloques de cuestiones:

- Partes interesadas.
- Procesos y estructuras.
- Impactos.

La estructura básica del modelo parte de la propuesta de Lobschat et al. (2021), recogida en la Figura 1.

Autores	Definición
Driesens et al. (2017)	Un compromiso voluntario. Comienza con la necesidad de cumplir con los requisitos y estándares legales para el manejo de los datos de los clientes, la confidencialidad, la propiedad intelectual, pero también se extiende a consideraciones éticas más amplias y a los valores fundamentales con los que opera una organización
Joynson (2018)	Reconoce que las organizaciones que impulsan el avance de la tecnología, y aquellas que aprovechan la tecnología para involucrar y proporcionar servicios a los ciudadanos, tienen la responsabilidad de hacerlo de una manera que nos lleve a un futuro positivo
Price (2018)	Protección de los derechos de las personas en torno a los datos, según la regulación, y garantizando que se mantenga la confianza en el sistema
Wade (2020)	Conjunto de prácticas y comportamientos que ayudan a las organizaciones a utilizar datos y tecnologías digitales de una manera que sea social, económica, tecnológica y ambientalmente responsable
Corporate Digital Responsibility-Kodex (2021)	Actividad corporativa de carácter voluntario, particularmente desde la perspectiva de los consumidores, que se esfuerza para ir más allá de lo que exige la norma legal para lograr mediante la digitalización el positivo avance social
Lobschat et al. (2021)	Conjunto de valores y normas compartidos para guiar operaciones de la organización respecto a la creación y funcionamiento de la tecnología y los datos digitales
Herden et al. (2021)	Extensión de las responsabilidades de la empresa teniendo en cuenta las cuestiones éticas y los grandes desafíos de la digitalización
Weißberger y Marrocco (2022)	Orientación corporativa voluntaria para garantizar un uso responsable de las tecnologías digitales

TABLA 1. Otras definiciones de responsabilidad digital corporativa. *Fuente: Elaboración propia.*

Un primer bloque o dimensión es la referida a las partes interesadas. Bajo este elemento se encuentran todos los actores individuales y colectivos, humanos o tecnológicos, que se ven implicados de manera activa o pasiva en el proceso de transformación digital de la organización. Las partes interesadas se pueden clasificar según su naturaleza en empresas, individuos, actores artificiales o tecnológicos e instituciones públicas y gobiernos (Lobschat et al., 2021). Las empresas son los actores principales involucrados en los efectos negativos que pueden tener las nuevas tecnologías.

La sostenibilidad digital se debe gestionar desde este nivel creando un conjunto de normas y valores para evitar o disminuir los efectos colaterales indeseados de las tecnologías utilizadas por la empresa. Las empresas también deben ser conscientes de que tienen la obligación de vigilar para que sus socios y proveedores cumplan también las exigencias en este ámbito.

Los individuos son los actores individuales, tanto internos como externos. Es decir, pueden ser individuos que formen parte de la empresa (como, por ejemplo, los directivos o los diferentes colectivos de empleados) o bien tratarse de públicos externos como los clientes. Las personas, a título individual, pueden afectar o verse afectados de distintas

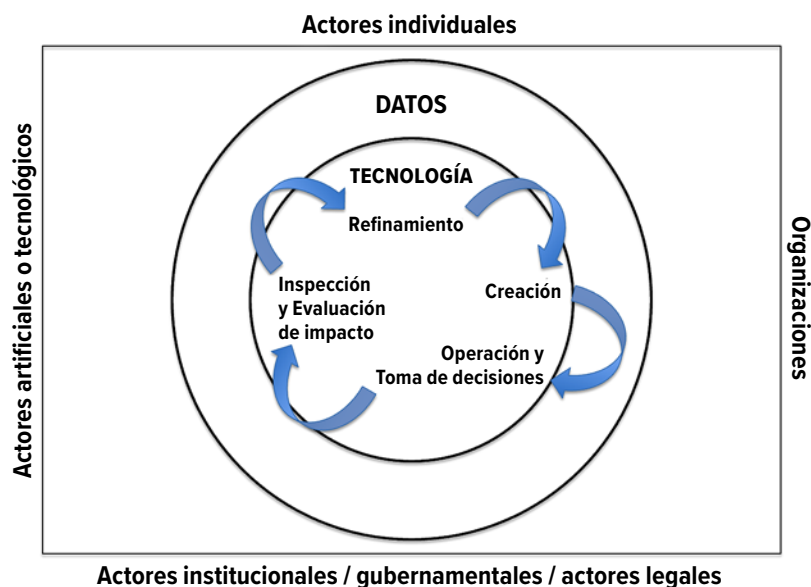


FIGURA 1. Elementos básicos que configuran la responsabilidad digital corporativa.
Fuente: Adaptado de Lobschat et al. (2021, p. 878).

maneras por la transformación digital. Además, al igual que la empresa tiene sus normas de sostenibilidad digital como figura colectiva, algunos miembros individuales de la empresa (directivos, ciertos empleados y responsables en materia tecnológica) tienen una vinculación y compromiso reforzado. Incluso se ha llegado a introducir el término «responsabilidad digital personal» para referirse a las normas y valores que rigen en el ámbito de las relaciones interpersonales entre miembros de la empresa o miembros de la empresa con terceros (Floridi, 1999; Lobschat et al., 2021).

Los actores artificiales y tecnológicos han sido introducidos por la literatura científica más reciente, con posibilidades de que aumente con el tiempo su relevancia como parte interesada (Lobschat et al., 2021; Mueller, 2022). A medida que este tipo de actores pueden tomar decisiones, se trata de establecer normas éticas que se tengan en cuenta en el desarrollo de algoritmos, *machine learning*, inteligencia artificial, software o robots con cierta autonomía.

Las instituciones públicas y gobiernos englobarían los organismos e instituciones con capacidad legislativa, reguladora o judicial. También estarían aquí incluidas las asociaciones que defienden intereses colectivos (consumidores y usuarios, colegios profesionales, instituciones universitarias...). Estos actores tienen un papel doble, ya que condicionan y presionan a las empresas para que adopten medidas voluntarias y también tienen poder e influencia legislativa para hacer que las medidas sean de carácter imperativo.

El segundo bloque del modelo lo componen los **procesos y estructuras**. En el modelo de Lobschat et al. (2021) equivaldría lo que se denomina «etapas del ciclo de vida de los datos y las tecnologías digitales», que representan las operaciones y procesos internos de la empresa que se ven afectados por la transformación digital. Este elemento engloba las jerarquías, procedimientos, reglas, roles y responsabilidades que van a tener las diferentes partes de la empresa.

Existen cuatro grandes etapas (Lobschat et al., 2021; Intezari et al., 2017):

- **Etapla 1: Creación de tecnologías y captura de datos.** Se refiere a los procesos de desarrollo de la tecnología y software de captación de datos. Las normas éticas en el proceso deben orientarse a crear tecnologías transparentes y respetuosas con la privacidad de los usuarios.

- **Etapla 2: Operación y toma de decisiones.** En esta etapa la tecnología ya está desarrollada, por lo que las normas éticas se centran en su implementación y uso de las tecnologías y datos. Por ejemplo, en la toma de decisiones está adquiriendo mucha importancia el depurado de información para evitar sesgos que pueda tener la Inteligencia Artificial y los algoritmos diseñados.

- **Etapla 3: Inspección y evaluación del impacto.** Las empresas tienen que analizar los impactos indeseados y negativos que han causado por el uso de la tecnología y los datos para depurar responsabilidades, corregir errores y resarcir por los posibles daños. Es necesario ir más allá de las obligaciones legales y tener previstos mecanismos para la gestión de los datos ya utilizados, por lo sensible de su contenido y por los potenciales daños que tendría su mal uso.

- **Etapla 4: Refinamiento de la tecnología y datos.** En esta etapa, según la inspección y evaluación del impacto anteriormente descrita, es necesario que se realicen todas las modificaciones tecnológicas y de obtención y gestión de datos que se observaron deficientes en procesos anteriores. La responsabilidad respecto a la tecnología no se agota con su puesta en marcha, sino que es necesaria una mejora continua. Dentro del perfeccionamiento, en el ámbito de los datos, cobra gran protagonismo el denominado «derecho al olvido» entendido como *el derecho de las personas físicas a hacer que se borre la información sobre ellas después de un período de tiempo determinado* (Terwangne, 2012).

Una alternativa que puede completar esta propuesta de etapas del ciclo de vida de los datos y las tecnologías digitales

para construir un modelo de sostenibilidad digital es recurrir a las dimensiones que conforman la transformación digital. De esta manera se contemplaría la transformación digital como un proceso global y estratégico, que puede afectar a toda la empresa y se podrían desagregar los posibles efectos que en los diferentes tipos de *stakeholders* tiene cada una de las manifestaciones de la transformación digital (estrategia, cultura, personal, estructura organizativa, infraestructura digital, procesos, ecosistema digital, datos, modelo de negocio y negocio digital).

La tercera dimensión o bloque que configura la sostenibilidad digital son los tipos de impacto. Este elemento incluye los resultados e impactos que se asocian a cada una de las manifestaciones de la transformación digital para cada uno de los *stakeholders* de la organización. Es decir, se trataría de considerar qué efectos negativos tiene la tecnología y cómo desde una óptica de sostenibilidad se puede actuar positivamente para paliarlos. Desde esta perspectiva y siguiendo el modelo ASG, se considerarán impactos ambientales, sociales y económicos/gobernanza.

El trabajo de Wirtz et al. (2023) destaca tres áreas que son relevantes en el contexto de las tecnologías digitales para que las empresas (en su caso, empresas de servicios) equilibren sus intereses con los de los consumidores: la ética, la privacidad y la equidad.

- **Ética.** Las tecnologías digitales plantean problemas éticos relacionados con la deshumanización y la amenaza a la dignidad humana, el «desempoderamiento» o la ingeniería social, entre otros.

- **Privacidad del consumidor y protección de datos personales.** Estas cuestiones se relacionan con la autonomía y el control de los consumidores sobre la recopilación, almacenamiento y uso de sus datos. Las violaciones de la privacidad del consumidor pueden abarcar las comunicaciones de marketing no deseadas, la publicidad altamente dirigida, el seguimiento online subrepticio, la vigilancia,

los fallos de privacidad (por ejemplo, el robo de identidad) o la comercialización no consentida de los datos.

- **Equidad.** Se refiere al tratamiento equitativo de los individuos y abarca temas como la aparición de sesgos en la toma de decisiones basadas en algoritmos. En este sentido, van Giffen et al. (2022) identificaron un total de ocho tipos de sesgos que pueden llevar a decisiones injustas: *sesgos sociales* (los datos disponibles reflejan el sesgo existente en la población relevante antes de la creación del modelo de aprendizaje automático), *sesgos de medida* (las variables elegidas son aproximaciones imperfectas de las variables reales), *sesgos de representación* (los datos de entrada no son representativos de la población relevante), *sesgos de etiquetado* (los datos etiquetados se desvían sistemáticamente de las categorías que subyacen realmente), *sesgos algorítmicos o estadísticos* (consideraciones técnicas inapropiadas durante la modelización), *sesgos de evaluación* (empleo de una población de prueba no representativa o métricas de rendimiento inapropiadas), *sesgos de implementación* (utilización del modelo en un contexto diferente a aquel para el que fue construido) y *sesgos de retroalimentación* (los resultados del modelo influyen en el entrenamiento de los datos de tal manera que se genera un pequeño sesgo que se puede ir reforzando).

Adicionalmente, el modelo se puede completar con un círculo que incluya los factores condicionantes que afectan la forma en la que las organizaciones conciben y concretan las cuestiones relativas a la sostenibilidad digital. Estos potenciales condicionantes abarcan todo un conjunto de fuerzas ambientales, organizativas y personales. El modelo de Lobschat et al. (2021) diferencia entre el contexto social (opinión pública, requerimientos legales, progreso tecnológico, factores de la industria) y el contexto organizativo (los clientes y la empresa).

La primera de esas fuerzas es la opinión pública. La presión de la opinión pública es tan elevada que incluso puede llegar a ejercer campañas de boicot contra ciertas empresas

por sus prácticas éticas cuestionables. En el ámbito de la sostenibilidad digital esto se produce principalmente hacia empresas que no cumplen con los mínimos éticos y legales de la privacidad de los datos (caso Facebook y Cambridge Analytica) (Kaiser, 2019).

La siguiente fuerza es el marco legislativo. Una empresa digitalmente responsable debe cumplir los requisitos legales. Por ejemplo, en 2023, la Unión Europea ha sido pionera en el mundo al desarrollar una Ley sobre Inteligencia Artificial, como en su momento lo fue en el ámbito de la protección de datos.

Los propios avances tecnológicos constituyen otro grupo de condicionantes. Por su naturaleza, la sostenibilidad digital tiene que adaptarse a las nuevas realidades y avances digitales y tecnológicos que aparecen en cada momento y de los que hace uso la empresa.

El sector empresarial en sí también puede ejercer influencia. Por un lado, el hecho de que las empresas tractoras o líderes de un sector establezcan unos mínimos o estándares (además de los requerimientos legales), puede hacer que las restantes empresas deban alinearse con ellos para poder competir. Por otro lado, las características propias de cada sector hacen que se enfrente a retos diferentes y que deban ser gestionados según corresponda. Concretamente, en el caso del sector *retail*, debido a que está en contacto directo con los consumidores, son claves aspectos como la correcta gestión de sus datos, el fomento y respeto de la privacidad, la inclusión digital de los diferentes colectivos, las medidas para evitar desigualdades en el acceso a las nuevas tecnologías y a los diferentes canales de compra, etc.

Los principales retos del futuro del sector *retail* con implicaciones en la sostenibilidad digital de las empresas están viendo actualmente su nacimiento y consolidación. Algunos detallistas importantes como Walmart ya están desarrollando un enfoque de la sostenibilidad desde la digitalización. Por ejemplo, Walmart tiene un equipo de «Ciudadanía Digital» para el uso ético de los datos y el uso responsable de

la tecnología (Wynn y Jones, 2023) many industries continue to expand their use of digital technologies to support company operations, notably at the customer interface, bringing new commercial opportunities and increased efficiencies. However, there are new sets of responsibilities associated with the deployment of these technologies, encompassed within the emerging concept of corporate digital responsibility (CDR). La gestión y obtención de los datos como nuevo «petróleo del siglo XXI» es la base del resto de retos. Adicionalmente, la denominada «Inteligencia Artificial Responsable» (equitativa, transparente o inclusiva) será el gran reto de futuro de las empresas que apuesten por la sostenibilidad digital (ISO, 2024).

Por su parte, los clientes pueden elegir entre las diferentes opciones y lo pueden hacer también atendiendo a los compromisos éticos, sociales, económicos y medioambientales que los representan. En cada decisión de compra el cliente está emitiendo un voto de confianza a la empresa por su producto y servicio, pero también por su sostenibilidad digital (Chávez, 2017).

Por último, desde dentro de la empresa también hay importantes fuerzas que influyen en cómo se define y concibe la sostenibilidad digital. El ejemplo principal es la cultura y ética de empresa. Los comportamientos responsables dependerán del compromiso que cada empresa, de manera individual, tenga sobre esta cuestión. Además, en muchas ocasiones las empresas hacen negocio con los datos de los clientes y deben tener un fuerte compromiso ético para no cedérselos a empresas con bajos estándares éticos. Los directivos marcan con su liderazgo la ruta a seguir por la compañía (Godos-Díez et al., 2011).

2.3. Instrumentos de reporting de la sostenibilidad digital

En el modelo se han utilizado los principales métodos y propuestas para analizar y rendir cuentas en materia de sostenibilidad digital partiendo de organismos tanto públicos como

privados. Los más destacables son los siguientes (Mueller, 2022):

- La «Iniciativa de CDR» del Ministerio Federal alemán de Medio Ambiente, Conservación de la Naturaleza, Seguridad Nuclear y Protección del Consumidor.
- El «Código CDR» integral derivado de la «Iniciativa de CDR» para orientar a las empresas con las principales normas y los modelos más responsables de comportamiento y gobernanza.
- El «CDR Building Bloxx» de la Asociación Alemana para la Economía Digital.
- La «Etiqueta de Confianza Digital» de la Iniciativa Digital Suiza.
- La «Brújula de Ética Digital», como una solución visual del Dansk Design Center.
- Los «Objetivos de Responsabilidad Digital» del Identity Valley.
- El «Manifiesto Internacional de la Responsabilidad Digital Corporativa» de la asociación Corporate Digital Responsibility.
- El Foro de Ética Digital con reuniones periódicas en las que se proponen iniciativas para un uso ético y sostenible de la tecnología digital.

En el caso concreto de España, es necesario destacar la propuesta de un *marco para la divulgación de la información sobre responsabilidad digital* propuesto por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas en abril de 2024.

Algunos de estos marcos destacan por su trabajo en mayor profundidad del tema de la responsabilidad digital, su uso como referencia por múltiples empresas y su frecuente presencia en foros y documentos especializados. La *CDR Building Bloxx* de la Asociación Alemana para la Economía Digital es un ejemplo entre estos marcos. Este modelo identifica una serie de bloques generales (estrategia, directrices, organización, controles, vigilancia y comunicación; cambio y

transformación; valores y principios) y específicos (bienestar digital; medioambiente y recursos; comunicación; responsabilidad en los datos, privacidad y seguridad; inteligencia artificial; innovación responsable; futuro del trabajo; habilitación digital e inclusión digital) para orientar en el desarrollo de la sostenibilidad digital de las empresas interesadas. Para cada uno de estos bloques establece unos apartados para tener en cuenta: descripción, *stakeholders* afectados, criterios y directrices utilizadas, recomendaciones de acción y procesos y normas existentes. Además, proporciona ejemplos de empresas que tienen políticas de sostenibilidad digital y cuáles son las acciones concretas que realizan.

A partir del año 2020, un conjunto de académicos y expertos (Saskia Dörr, Tim Frick, Christopher Joynson, Oliver Merx, Rob Price y Michael Wade) comenzaron a redactar un marco de la CDR bajo el título de «Manifiesto Internacional de la Responsabilidad Digital Corporativa» y que estaría en constante adaptación a las nuevas realidades tecnológicas y a su impacto en los derechos de las personas. Con la modificación de este manifiesto en el año 2023 establecieron una serie de principios rectores para orientar sobre esta materia: el propósito y la confianza, el acceso justo y equitativo para todos, la promoción del bienestar en la sociedad, la consideración del impacto económico y social cuando se adopta una decisión, la aceleración del progreso con la economía de impacto, contribuir a un planeta sostenible para vivir y reducir el impacto tecnológico en el clima y el medio ambiente.

El enfoque principal que tiene el manifiesto es considerar la presencia de cuatro grandes bloques dentro de esta sostenibilidad digital o CDR (Wade, 2020). Bloque de la CDR social, económica, medioambiental y tecnológica: La CDR social analiza los impactos que la tecnología tiene en la relación entre la empresa y la sociedad. Cuestiones como la privacidad y gestión de datos personales, la diversidad digital, la inclusión para limitar la brecha digital y las prácticas sociales éticas. La CDR económica estudia

el impacto económico de la tecnología. Los ejemplos más paradigmáticos serían el estudio del impacto de reemplazar trabajadores por robots, la externalización de tareas por las nuevas posibilidades tecnológicas, los impuestos que se aplican por estos usos tecnológicos y su impacto y el uso con fines económicos que se hace de los datos. La CDR medioambiental evalúa el impacto de las tecnologías en el medio ambiente por cuestiones como la huella digital del uso de la tecnología y la gestión y el almacenamiento de los datos, el consumo elevado de productos tecnológicos, los efectos de la fabricación de estos productos, la obsolescencia programada y el consumo de energía y el tipo de energía utilizada. La CDR tecnológica es considerada también de manera separada, aunque claramente afecte transversalmente a todos los aspectos de la CDR. Wade (2020) se centra dentro de este bloque en el impacto de la creación de la tecnología en sí, es decir, en cuestiones como el uso de algoritmos libres de sesgos, la limitación de desarrollo de algunas tecnologías como la inteligencia artificial o la protección de la tecnología mediante sistemas de ciberseguridad.

3 ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD DIGITAL DE EMPRESAS DEL SECTOR *RETAIL*

Para analizar la sostenibilidad digital en este trabajo se ha decidido analizar cómo las propias empresas del sector *retail* recogen sus políticas de sostenibilidad. Para ello, se han analizado las memorias de sostenibilidad que las empresas están obligadas, en determinados supuestos legales, a hacer públicas anualmente. Por lo tanto, el ámbito de estudio son las empresas del sector *retail* en España, definidas a partir del CNAE 47, como actividad primaria o secundaria. El proceso de selección se ha realizado mediante Sabi Informa, con datos actualizados en septiembre de 2024. Tras la depuración de duplicidades, la muestra final está compuesta

por 97 memorias o EINF de empresas con actividad en España dentro de ese sector.

La Ley da mucha libertad a la empresa para elaborar sus propios EINF y reflejar en ellos el nivel de compromiso con la sostenibilidad que cada una tiene. Es cierto que la Ley da unas pautas y mínimos, e incluso recomienda el uso de ciertos estándares e indicadores, como las Directrices de la Unión Europea y los estándares del GRI, pero en ese caso se queda en simples recomendaciones. Por tanto, se trata de un documento que proporciona la información necesaria en materia de sostenibilidad para poder ser analizado, con un mínimo de exigencias impuestas por la Ley que las empresas pueden ampliar si lo consideran oportuno.

Toda esta información contenida en los EINF debe ser publicitada convenientemente para garantizar la transparencia en el contenido de la información. La normativa en materia de sostenibilidad está a las puertas de la paulatina modificación legislativa por la entrada en vigor de la Directiva 2022/2464 de 14 de diciembre sobre información corporativa en materia de sostenibilidad (CSRD, como es conocida por sus siglas en inglés). En estas normas jurídicas se establecen los criterios que hacen que una empresa esté obligada a presentar estas memorias y que han servido de base para hacer el cribado de las empresas de este artículo.

El diseño metodológico ha constado de varias fases: una primera de recolección de datos, obteniendo las memorias publicadas en internet por las propias empresas; luego, el contenido se ha procesado mediante IA, en concreto Chat GPT-4o; a continuación, se han supervisado por el investigador los datos obtenidos por la IA para evitar incongruencias y, finalmente, se ha concluido con un análisis descriptivo.

De las memorias de sostenibilidad o EINF se ha evaluado la divulgación como una de las dimensiones clave de la transparencia, siguiendo a Schnackenberg et al. (2021), con el objetivo de analizar la sostenibilidad digital. La divulgación incluye los aspectos de disponibilidad, contenido, accesibilidad y actualidad. Las otras dimensiones de la

transparencia, que son claridad y precisión, no son tratadas para este estudio

Para este análisis se utiliza IA generativa. En concreto, Chat GPT-4o que actúa como un codificador semántico avanzado. El proceso que se sigue es la utilización de prompts muy concretos y acotados y se facilita a la IA en PDF los documentos de referencia que debe utilizar para analizar las memorias, es decir, únicamente hace valoraciones según los marcos teóricos desarrollados en el modelo de sostenibilidad propuesto en este artículo. La IA se usa como un codificador semántico avanzado que facilita el análisis cualitativo-cuantitativo, similar a técnicas de *content analysis* o *machine learning text classification*. Este enfoque sigue la lógica de la ciencia computacional social (*computational social science*), en la que se combinan métodos cuantitativos y cualitativos para identificar patrones discursivos.

El modelo automatiza la lectura y clasificación inicial, pero la validación conceptual es humana al solicitar a la IA que tenga como referencia los marcos conceptuales de este trabajo. El uso de la inteligencia artificial en esta investigación se concibe como una herramienta de apoyo analítico bajo supervisión humana constante.

Todas las decisiones interpretativas, conceptuales y estadísticas han sido revisadas y validadas por los investigadores, garantizando que la IA no es sustituto en la labor científica, sino que permite la automatización de tareas repetitivas y el procesamiento sistemático de grandes volúmenes de texto, lo que permite una mayor homogeneidad en la codificación.

En la Tabla 2 se fijan cuáles son las variables, las formas de medición y el rango y valores de transparencia obtenida de las memorias o EINF de las 97 empresas analizadas. En la Tabla 3 aparecen los resultados asociados a cada una de las empresas.

Aplicando esto a los 97 documentos obtenidos de las empresas con actividad en el sector *retail* se han obtenido una serie de resultados descriptivos. Estos resultados muestran que la divulgación de información sobre sostenibilidad

Variable	Forma de medición	Rango o valores
Disponibilidad (Divulgación)	Están disponibles los Estados de Información No Financiera (EINF), memorias de sostenibilidad o cualquier otro documento con diferente nomenclatura y similar contenido.	0 = No 1 = Sí
Sostenibilidad Digital Ambiental (Divulgación)	Se han introducido diferentes <i>prompts</i> en Chat GPT-4o y el Anexo III en formato PDF sobre la parte de contenido ambiental para que establezca comparación con los PDF de las memorias de sostenibilidad de las empresas en esa materia.	De 0 al 10
Sostenibilidad Digital Social (Divulgación)	Se han introducido diferentes <i>prompts</i> en Chat GPT-4o y el Anexo III en formato PDF sobre la parte de contenido social para que establezca comparación con los PDF de las memorias de sostenibilidad de las empresas en esa materia.	De 0 al 10
Sostenibilidad Digital Gobernanza (Divulgación)	Se han introducido diferentes <i>prompts</i> en Chat GPT-4o y el Anexo III en formato PDF sobre la parte de contenido referido a la gobernanza para que establezca comparación con los PDF de las memorias de sostenibilidad de las empresas en esa materia.	De 0 al 10
Accesibilidad (Divulgación)	Se ha podido acceder de manera libre, sencilla y gratuita a las memorias de las empresas mediante acceso a internet.	1 = No 2 = Limitada 3 = Sí
Actualidad (Divulgación)	La memoria disponible está actualizada hasta el ejercicio 2023.	0 = No 1 = Sí

digital en las empresas analizadas presenta un nivel general medio-alto, aunque con diferencias relevantes entre compañías y dimensiones.

La totalidad de las 97 empresas de la muestra cuenta con algún tipo de memoria de sostenibilidad, EINF o documento equivalente disponible. No obstante, para el análisis de las puntuaciones globales se han considerado 96 casos válidos, al no ser posible el análisis de uno de los documentos. La accesibilidad es elevada, ya que el 95,9% de las empresas permite un acceso libre, sencillo y gratuito a la información, mientras que únicamente el 4,1% presenta una accesibilidad limitada. En cambio, la actualidad de la información ofrece un resultado más desigual, ya que el 68,0% de las memorias se encontraba actualizado hasta el ejercicio 2023, frente a un 32,0% que no cumplía este criterio.

TABLA 2. Variables de la divulgación como dimensión de la transparencia obtenidas de las memorias de sostenibilidad o EINF de las empresas estudiadas.

Fuente: Elaboración propia.

→ **TABLA 3.** Resultados por empresa.

Nota. Todas las empresas presentaron disponibilidad de memoria o informe, por lo que la variable disponibilidad adopta valor 1 en todos los casos y se omite de la tabla para evitar redundancia. Acc. = accesibilidad: 1 = no accesible, 2 = accesibilidad limitada, 3 = accesibilidad plena. Act. = actualidad: 0 = no actualizada, 1 = actualizada. Amb. = dimensión ambiental; Soc. = dimensión social; Econ./Gob. = dimensión económico/gobernanza. n.d. = dato no disponible; n.e. = no evaluable. La puntuación global se calculó como la media de las dimensiones disponibles para cada empresa; los casos no evaluables fueron excluidos del cálculo.

Fuente: Elaboración propia.

Empresa	Acc.	Act.	Amb.	Soc.	Econ./ Gob.
Canon	3	1	9	8	7
Capri	3	1	7	8	7
Carrefour	2	1	8	7	9
Cepsa	3	1	9	9	8
Coca Cola	3	1	4	7	6
Comercial Jesuman	3	0	6	6	6
Consum	3	1	6	8	6
Decathlon	3	1	8	8	7
Desigual	3	0	8	7	5
Día	3	1	6	8	7
Disa	3	1	5	7	7
Dominion	3	1	9	8	9
Douglas	3	0	2	4	6
Econocom	3	1	10	9	9
El Corte Inglés	3	1	5	8	8
Eroski	3	1	6	9	9
Euro Depot	3	0	5	7	6
Europlátano	3	0	4	5	5
Faes Farma	3	1	6	8	8
Festina Lotus	2	1	4	6	6
Foot Locker	3	1	4	9	9
Galp	3	1	9	8	9
Game	3	1	5	7	7
General Óptica	3	0	3	6	6
Guess	3	1	7	8	5
H&M	3	1	8	9	8
Hijos Luis Rodríguez	3	0	8	7	8
Hiper Manacor	3	0	8	7	6
HiperDino	3	1	6	7	7
Iberian Sports	3	0	5	8	6
Ifa	3	1	5	7	6
Ikea	3	1	9	9	8
Ilunion	3	1	6	10	7
Inditex	3	1	9	10	10
Kanali	3	0	2	6	7
Kiabi	3	0	6	9	5
Kiko	3	0	7	8	7
Kuwait Petroleum	3	1	9	7	9
Lacoste	3	0	8	8	4
Lagardere	3	1	6	7	7
Leroy Merlin	3	1	8	9	9
Lidl	3	1	7	8	8
Liwe	3	1	4	6	6
Luis Piña	3	0	4	7	7
Luxottica	3	1	9	8	6
Mango	3	1	9	9	8
Master Gift	3	1	3	7	7
Mayoral	3	1	7	8	5
Mercadona	3	1	7	9	8

Empresa	Acc.	Act.	Amb.	Soc.	Econ./ Gob.
Plenoil	3	1	6	7	7
Plusfrésc	3	1	6	6	4
Primark	3	1	8	8	7
Puratos	3	1	8	7	6
PVH	3	0	8	9	8
Repsol	3	1	9	8	9
Adolfo Domínguez	3	1	8	9	8
Affelou	3	0	4	6	8
Ahorramás	3	1	7	7	7
Alcampo	3	1	7	8	5
Aldi	3	0	8	7	6
Ale-Hop	3	1	4	6	5
Alimerka	3	0	6	7	8
Alliance Healthcare	2	0	2	5	6
Ametller	2	0	3	7	5
Amplifon	3	1	7	9	9
Barcelona Servicios	3	0	6	9	6
Barrabés	3	0	3	5	6
Bayer	3	1	9	9	8
Bimba & Lola	3	1	5	6	7
Bimbo	3	1	7	9	n.d.
Bon Preu	3	1	6	7	5
BP	3	0	8	7	8
C&A	3	0	9	9	7
Calzedonia	3	1	7	6	7
Rituals	3	1	7	8	5
Sarton	3	0	6	8	8
Seidor	3	0	9	9	9
Semark	3	1	7	8	n.d.
Semillas Fito	3	1	8	9	6
Solitium	3	1	8	8	8
Sonae	3	1	9	8	9
Sport Street	3	0	4	7	6
Swarovski	3	1	9	9	7
Telefónica	3	1	10	10	10
Tendam	3	1	8	9	6
Tiger	3	0	6	7	7
Tomás Barreto	3	0	n.e.	n.e.	n.e.
Tous	3	1	5	7	5
Unipreus	3	0	5	6	7
Uvesco	3	1	7	8	6
Vall Companys	3	1	6	7	4
Vegalsa	3	1	6	7	6
Verdecora	3	1	4	7	6
Veritas	3	1	8	8	7
Wallapop	3	1	9	9	7
World Dutty Free	3	1	9	8	8
Zeeman	3	0	5	8	8

En relación con el contenido de sostenibilidad digital, la puntuación media global de las empresas con datos válidos se sitúa en 7,06 sobre 10, con una mediana de 7,00, lo que sugiere un grado de divulgación moderadamente alto.

No obstante, la distribución de puntuaciones revela cierta heterogeneidad: el 29,2% de las empresas alcanza una puntuación igual o superior a 8, mientras que el 39,6% se sitúa entre 5 y 6,99 y un 4,2% obtiene valores inferiores a 5. Por dimensiones, la sostenibilidad digital social es la más desarrollada, con una media de 7,64, seguida de la dimensión económico-gobernanza, con una media de 6,95, y de la dimensión ambiental, que presenta la media más baja, con 6,57.

Las empresas con mejores puntuaciones globales son Telefónica, Inditex, Econocom y Seidor, todas ellas con valores iguales o superiores a 9 sobre 10. En el extremo opuesto se sitúan Douglas, Alliance Healthcare, Barrabés y Europlátano, con puntuaciones inferiores a 5.

Además, se observa que las empresas con memorias actualizadas presentan una puntuación media global superior a las no actualizadas, lo que apunta a una relación descriptiva entre actualidad documental y mayor desarrollo de la divulgación en materia de sostenibilidad digital.

En conjunto, los resultados a un nivel descriptivo indican que el sector *retail* español parece mostrar una presencia significativa de información sobre sostenibilidad digital en sus memorias corporativas, si bien todavía existen diferencias

apreciables en la profundidad, actualización y equilibrio de la información divulgada entre las distintas dimensiones analizadas.

Aunque el análisis principal se centra en la divulgación de información sobre sostenibilidad digital, de forma complementaria se incorporan también indicadores vinculados a otras dimensiones de la transparencia, como la claridad y la precisión. La claridad se ha aproximado mediante dos indicadores: comprensibilidad/simplicidad y coherencia. La precisión se ha aproximado mediante objetividad y exactitud. Todos ellos se puntuaron en una escala de 0 a 10 siguiendo el mismo procedimiento de codificación semántica mediante IA generativa y validación humana. En la Tabla 4 se observan esos resultados descriptivos de las dimensiones de contenido, claridad y precisión.

Los resultados complementarios muestran puntuaciones elevadas en las dimensiones de claridad y precisión. La coherencia alcanza una media de 8,76, la exactitud de 8,72, la comprensibilidad/simplicidad de 8,28 y la objetividad de 8,20. Estos valores sugieren que, además de presentar un nivel moderadamente alto de divulgación sobre sostenibilidad digital, las memorias analizadas tienden a mostrar una estructura formal clara y relativamente precisa. No obstante, estos indicadores deben interpretarse como medidas de calidad informativa del documento y no como evidencia directa de prácticas empresariales efectivas.

Variable	N.º Empresas	Media	Mediana	Desviación
Ambiental (CAMB)	96	6,57	7	1,98
Social (CSOC)	96	7,64	8	1,20
Económico/Gobernanza (CGOB)	94	6,95	7	1,39
Comprensibilidad/ Simplicidad (COMPR)	96	8,28	8	0,74
Coherencia (COH)	96	8,76	9	0,48
Objetividad (OBJ)	96	8,20	8	0,69
Exactitud (EXAC)	96	8,72	9	0,56

TABLA 4.
Resultados descriptivos de las dimensiones de la transparencia.
Fuente:
Elaboración propia.

4 CONCLUSIONES

La sostenibilidad empresarial se encuentra en un proceso de ampliación conceptual como consecuencia de la transformación digital de las empresas. Si tradicionalmente la sostenibilidad se ha estructurado en torno a las dimensiones ambiental, social y de gobernanza, la transformación digital obliga a reconsiderar este marco e incorporar los impactos específicos derivados del uso de tecnologías digitales. Esta transformación no constituye únicamente un instrumento de eficiencia o competitividad, sino un fenómeno que modifica los procesos internos de las empresas, sus relaciones con los grupos de interés y sus mecanismos de creación de valor.

En este contexto, el presente artículo ha defendido la necesidad de analizar la sostenibilidad digital como una extensión del enfoque contemporáneo de sostenibilidad empresarial. La incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial, el big data, los algoritmos, la automatización o las plataformas digitales genera oportunidades relevantes, pero también nuevos riesgos ambientales, sociales y de gobernanza. Entre ellos destacan la privacidad de los datos, la opacidad algorítmica, la ciberseguridad, la exclusión digital, la automatización del empleo, el consumo energético de las infraestructuras digitales o la generación de residuos electrónicos.

El sector *retail* resulta especialmente adecuado para estudiar esta realidad, ya que se encuentra intensamente afectado por la transformación digital y mantiene una relación directa con consumidores, trabajadores, proveedores y comunidades locales. La digitalización del comercio, la omnicanalidad, la personalización de ofertas, los sistemas de pago, la gestión de inventarios o el comercio electrónico plantean retos que no pueden analizarse únicamente desde una perspectiva tecnológica, sino también desde sus implicaciones éticas, sociales y medioambientales.

Desde el punto de vista conceptual, el trabajo ha propuesto un modelo de sostenibilidad digital estructurado en

torno a tres grandes bloques: partes interesadas, procesos y estructuras, e impactos. Este planteamiento permite ordenar un fenómeno complejo en el que intervienen empresas, individuos, actores tecnológicos e instituciones públicas.

Los resultados descriptivos obtenidos a partir del análisis de las memorias de sostenibilidad y Estados de Información No Financiera de 97 empresas con actividad en el sector *retail* en España muestran una presencia significativa de información sobre sostenibilidad digital. No obstante, la actualidad de la información presenta resultados más desiguales, lo que resulta relevante en un ámbito, como el digital, caracterizado por una rápida evolución tecnológica, normativa y social.

En cuanto al contenido divulgado, la puntuación media global obtenida por las empresas con datos válidos se sitúa en un nivel moderadamente alto. Sin embargo, los resultados también muestran diferencias apreciables entre compañías y dimensiones. La dimensión social es la más desarrollada, seguida de la económico-gobernanza y, finalmente, de la ambiental.

Estos resultados pueden indicar que las empresas del *retail* español han comenzado a incorporar la sostenibilidad digital en sus memorias corporativas, aunque de manera todavía desigual. La sostenibilidad digital aparece como un campo emergente que requiere mayor sistematización, especialmente en lo referido a indicadores, estándares de medición y criterios de reporting. Las empresas deben avanzar desde una comunicación general sobre innovación o transformación digital hacia una divulgación más específica sobre el uso responsable de tecnologías, datos, algoritmos e infraestructuras digitales.

El estudio presenta algunas limitaciones. En primer lugar, el análisis tiene carácter descriptivo, por lo que no permite establecer relaciones causales. En segundo lugar, se basa en información divulgada por las propias empresas, lo que no necesariamente refleja la totalidad de sus prácticas reales. En tercer lugar, el estudio se centra en empresas con actividad en el sector *retail* en España, por lo que futuras investigaciones

podrían ampliar el análisis a otros sectores, incorporar una perspectiva longitudinal o combinar el análisis documental con otras fuentes de información.

Como comentario final se puede destacar que la sostenibilidad digital constituye un ámbito cada vez más relevante para comprender la sostenibilidad empresarial en contextos de transformación tecnológica. La transformación digital no es un proceso neutral, sino una realidad que genera impactos que deben ser gestionados de forma responsable, transparente y alineada con las expectativas de los grupos de interés. En el sector *retail*, los resultados muestran avances significativos, pero también la necesidad de seguir mejorando la profundidad, actualización y equilibrio de la información divulgada sobre sostenibilidad digital.

Bibliografía

- Asociación Alemana para la Economía Digital. (2022). *CDR Building Bloxx* [Online]. Disponible en <https://www.cdr-building-bloxx.com>
- Asociación CDR. (2021). *The International CDR Manifesto* [Online]. Disponible en <https://corporatedigital-responsibility.net>
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA). (2024). *Un marco para la divulgación de información sobre responsabilidad digital corporativa*. Opinión Emitida n.º 4, Comisión de Nuevas Tecnologías y Contabilidad. AECA.
- Benjamins, R., Rubio, Y., & Alonso, C. (2022). *Retos sociales y éticos del metaverso: Se abre el debate*. Telefónica.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz. (2021). *Corporate Digital Responsibility-Kodex*. CDR-Initiative.
- Chávez, B. (2017). *Tu consumo puede cambiar el mundo*. Editorial Península.
- Driesens, T., Oakeley, M., & Schneevoigt, V. (2017). *The rise of corporate digital responsibility* [Online].
- Floridi, L. (1999). Information ethics: On the philosophical foundation of computer ethics. *Ethics and Information Technology*, 1, 33-52.
- Godos-Díez, J.-L., Fernández-Gago, R., & Martínez-Campillo, A. (2011). How important are CEOs to CSR practices? An analysis of the mediating effect of the perceived role of ethics and social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 531-548.
- Han, B.-C. (2014). *Psicopolítica*. Editorial Herder.
- Herden, C. J., Alliu, E., Cakici, A., Cormier, T., Deguelle, C., Gambhir, S., Griffiths, C., Gupta, S., Kamani, S. R., Kiratli, Y.-S., Kispataki, M., Lange, G., Moles de Matos, L., Tripero Moreno, L., Betancourt Nunez, H. A., Pilla, V., Raj, B., Roe, J., Skoda, M., & Edinger-Schons, L. M. (2021). Corporate digital responsibility. *Sustainability Management Forum*, 29(1), 13-29.
- Intezari, A., Taskin, N., & Pauleen, D. (2017). Looking beyond knowledge sharing: An integrative approach to knowledge management culture. *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 492-515.
- International Organization for Standardization. (2024). *Why the world needs responsible AI*. ISO.
- Joynson, C. (2018). *Corporate digital responsibility: Principles to guide progress*. Atos
- Kaiser, B. (2019). *La dictadura de los datos*. HarperCollins.
- Llaneza, P. (2019). *Datanomics*. Editorial Deusto.
- Lobschat, L., Mueller, B., Eggers, F., Brandimarte, L., Diefenbach, S., Kroschke, M., & Wirtz, J. (2021). Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*, 122, 875-888.
- Montag, C. (2018). *Homo Digitalis*. Springer.
- Mueller, B. (2022). Corporate Digital Responsibility. *Business & Information Systems Engineering*, 64(5), 689-700.
- Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (2022). Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de diciembre de 2022, por la que se modifican el Reglamento (UE) n.º 537/2014, la Directiva 2004/109/CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE, por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas.

- Price, R. (2018). *Closing the digital divide through corporate digital responsibility*. Atos SE.
- Schnackenberg, A. K., Tomlinson, E. C., & Coen, C. (2021). The dimensional structure of transparency: A construct validation of transparency as disclosure, clarity, and accuracy in organizations. *Human Relations*, 74(10), 1628-1660.
- Schwartz, M., & Carroll, A. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Swiss Digital Initiative. (2022). *Digital Trust Label* [Online].
- Terwangne, C. de. (2012). Privacidad en Internet y el derecho a ser olvidado/derecho al olvido. *Revista de Internet, Derecho y Política*, 13, 53-66.
- Van Giffen, B., Herhausen, D., & Fahse, T. (2022). Overcoming the pitfalls and perils of algorithms: A classification of machine learning biases and mitigation methods. *Journal of Business Research*, 144, 93-106.
- Wade, M. (2020). Corporate responsibility in the digital era. *MIT Sloan Management Review*.
- Ward, A. F., Duke, K., Gneezy, A., & Bos, M. W. (2017). Brain drain: The mere presence of one's own smartphone reduces available cognitive capacity. *Journal of the Association for Consumer Research*, 2(2), 140-154.
- Weissenberger, B. E., & Marrocco, A. (2022). Corporate Digital Responsibility und ihre Integration in die Unternehmensführung. En S. Roth & H. Corsten (Eds.), *Handbuch Digitalisierung*.
- Wirtz, J., Kunz, W. H., Hartley, N., & Tarbit, J. (2023). Corporate digital responsibility in service firms and their ecosystems. *Journal of Service Research*, 26(2), 173-190.
- Wynn, M., & Jones, P. (2023). Corporate responsibility in the digital era. *Information*, 14(6), 324.
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism*. Profile Books.

Marcas de distribuidor y el proceso de toma de decisiones del consumidor en España

SILVIA XANCO GRAU | EMILIO VIZUETE LUCIANO | JORDI AYMERICH MARTÍNEZ

Universitat de Barcelona

RESUMEN: El presente trabajo analiza el proceso de toma de decisiones de los consumidores españoles en relación con las marcas de distribuidor, identificando los factores que explican su creciente aceptación y fidelidad. A partir de una encuesta realizada a 1002 consumidores, se examina la influencia de variables como la calidad percibida, la utilidad, el precio, el reconocimiento de la marca y la experiencia de compra. Los resultados muestran que la calidad constituye el principal determinante de la fidelidad hacia las marcas de distribuidor, por encima del precio, lo que evidencia la evolución de estas marcas desde una alternativa basada en el ahorro hacia una propuesta de valor fundamentada en la confianza y la calidad percibida.

PALABRAS CLAVE: *Marcas de distribuidor; comportamiento del consumidor; fidelidad del cliente; calidad percibida; decisión de compra; valor percibido; mercado de gran consumo; España.*

ABSTRACT: This study examines the consumer decision-making process regarding private label brands in Spain, identifying the factors that explain their growing acceptance

and customer loyalty. Based on a survey of 1,002 Spanish consumers, the research analyzes the influence of variables such as perceived quality, perceived value, price, brand recognition, and the shopping experience. The findings reveal that perceived quality is the main driver of loyalty toward private label brands, surpassing price as the primary determinant of purchase decisions. These results highlight the evolution of private labels from low-cost alternatives to value propositions built on consumer trust and perceived quality.

KEYWORDS: *Private label brands; consumer behavior; customer loyalty; perceived quality; purchase decision; perceived value; fast-moving consumer goods (FMCG); Spain.*

I INTRODUCCIÓN

Las marcas de distribuidor (MD) son, por lo general, marcas propiedad de las cadenas de distribución o de los grandes minoristas. A través de ellas comercializan productos muy similares a los de las marcas de fabricante (MF), normalmente una vez que estos han demostrado su aceptación y

éxito en el mercado. En sus inicios, las marcas de distribuidor surgieron como una alternativa orientada a ofrecer productos de menor precio y calidad aceptable, dirigidos principalmente a consumidores con una elevada sensibilidad al precio y un menor nivel de renta disponible (Kumar y Steenkamp, 2007).

Sin embargo, el consumidor del siglo XXI ha evolucionado de forma significativa. En la actualidad, la decisión de compra ya no depende exclusivamente del precio o de la calidad del producto. Los consumidores valoran cada vez más aspectos que trascienden las tradicionales variables del marketing, como la sostenibilidad, la responsabilidad social, la producción libre de crueldad animal o el origen de los productos, entre otros (Casteran y Ruspil, 2021; Cherenkov et al., 2020). Paralelamente, los distribuidores han sabido aprovechar las posibilidades que ofrecen las redes sociales, los foros de opinión y los distintos canales digitales para conocer mejor las preferencias de sus clientes y adaptar su oferta a sus necesidades. Como consecuencia, las marcas de distribuidor compiten hoy con las marcas de fabricante mediante estrategias basadas en la diferenciación, la innovación y la fidelización del consumidor, muy alejadas del posicionamiento exclusivamente centrado en el precio que caracterizó sus primeros años (Konuk, 2022). Hace apenas unas décadas, las marcas de fabricante gozaban de un claro reconocimiento en términos de prestigio e imagen, mientras que las marcas de distribuidor carecían de ese valor percibido (Li, 2022).

Actualmente, las marcas de distribuidor constituyen un fenómeno plenamente consolidado en la mayor parte de Europa, donde en numerosos países superan el 30 % de cuota de mercado. Esta evolución queda reflejada en los datos publicados por Nielsen y recogidos en el *International Private Label Yearbook* de la Private Label Manufacturers Association (PLMA).

En 2022, las ventas de marcas de distribuidor alcanzaron los 330.750 millones de dólares en Europa y los 230.000 millones de dólares en Estados Unidos, lo que evidencia

una mayor penetración en el mercado europeo, aunque en ambos mercados se observa un importante desarrollo tanto de las marcas premium como de las marcas orientadas al consumo cotidiano.

Dentro del contexto europeo, los países con mayor cuota de mercado son Suiza (52 %), Países Bajos (44 %), España (43 %), Reino Unido (43 %), Alemania (40 %), Portugal (39 %) y Bélgica (38 %). Esta tendencia también se está extendiendo progresivamente a los países de Europa del Este. En Estados Unidos, las marcas de distribuidor representan ya el 19,6 % del mercado en valor y mantienen un fuerte ritmo de crecimiento. Además, el reciente contexto inflacionista ha reforzado todavía más su expansión.

Según el informe de la PLMA (2022), la participación de las marcas de distribuidor en las ventas de alimentación en Europa pasó del 35,8 % en 2021 al 37 % en 2022, lo que supone un incremento de 1,2 puntos porcentuales en un solo año. El crecimiento se produjo prácticamente en todos los países europeos, con la excepción de Suiza, donde su cuota ya alcanzaba el 52 %. El informe también destaca que, en España, Mercadona, y en Alemania, Lidl y Aldi, registran tasas de crecimiento entre tres y cinco veces superiores a las de las marcas de fabricante, impulsadas por la elevada confianza que generan entre los consumidores (PLMA, 2022). Por el contrario, en los mercados emergentes la presencia de las marcas de distribuidor continúa siendo reducida, debido a que los fabricantes dominantes establecen precios mayoristas relativamente elevados para estos productos, lo que limita su competitividad y reduce su cuota de mercado (Pasirayi y Richards, 2023).

La creciente importancia de las marcas de distribuidor en las economías más desarrolladas puede explicarse, en parte, por su capacidad para adaptarse a las nuevas necesidades del consumidor en un contexto marcado por la incertidumbre económica. Aunque la sensibilidad al precio ha aumentado, los consumidores no han renunciado a exigir productos innovadores y de elevada calidad, convirtiéndose

en compradores mucho más exigentes. El éxito de las marcas de distribuidor también responde a la confianza que los consumidores depositan en sus fabricantes, especialmente en el sector de la alimentación. En muchos casos, las recomendaciones de familiares, la información difundida por los medios de comunicación o las experiencias compartidas por otros consumidores han contribuido a modificar los hábitos de compra, favoreciendo el abandono de determinadas marcas de fabricante en beneficio de las marcas de distribuidor.

El mercado español de productos de gran consumo se caracteriza por la presencia de importantes cadenas de supermercados que comercializan sus propias marcas con el objetivo de ofrecer productos comparables a los de las marcas líderes, pero a un precio más competitivo. En la actualidad, Mercadona lidera el mercado español con una cuota del 27,4 %, seguida por Carrefour (7,6 %) y Lidl (6,1 %), junto con otros operadores relevantes como Grupo Dia, Grupo Eroski y Grupo Auchan (Statista, 2023).

España constituye uno de los países europeos donde las marcas de distribuidor han experimentado un mayor crecimiento durante las dos últimas décadas. Entre 2005 y 2021 su cuota de mercado aumentó en 22 puntos porcentuales. Tras mantenerse relativamente estable en torno al 40 % entre 2013 y 2018, en los últimos años se observa un nuevo impulso, coincidiendo con la pandemia de la COVID-19, hasta alcanzar una cuota del 53,1 % en 2022 (Statista, 2023).

A lo largo de este proceso, numerosos distribuidores han reforzado el posicionamiento de sus marcas propias, mejorando su propuesta de valor y consolidando productos que se han convertido en auténticos referentes del mercado. El caso de Mercadona resulta especialmente representativo, ya que marcas como Hacendado o Deliplus han alcanzado posiciones de liderazgo dentro de sus respectivas categorías (Mercadona, 2025). Paralelamente, otros distribuidores han desarrollado estrategias de segmentación mediante la creación de gamas básicas y premium, dirigidas tanto a consumidores muy sensibles al precio como a aquellos que

priorizan la calidad por encima del coste económico. En contraste, las cadenas que han tardado más en adaptarse a los cambios en las preferencias de los consumidores han visto disminuir su competitividad y sus ventas frente a aquellas que han apostado decididamente por fortalecer sus marcas de distribuidor (Graciola et al., 2020).

El objetivo de este estudio es analizar los hábitos de consumo de los compradores de productos de marca de distribuidor para el hogar, prestando especial atención a la percepción que estos tienen de las marcas de distribuidor en comparación con las marcas de fabricante. En concreto, se pretende identificar cuáles son los factores que contribuyen en mayor medida a incrementar la fidelidad hacia las marcas de distribuidor y comprobar hasta qué punto estas están logrando consolidar dicha fidelidad en el mercado español.

El artículo se estructura del siguiente modo. Tras esta introducción, la Sección 2 presenta la revisión de la literatura y el desarrollo del marco teórico. La Sección 3 describe la metodología empleada y el modelo propuesto. En la Sección 4 se exponen y analizan los resultados obtenidos. Finalmente, la sección 5 recoge las principales conclusiones del estudio y la sección 6 presenta sus limitaciones y plantea futuras líneas de investigación.

2

MARCO TEÓRICO Y DESARROLLO DE HIPÓTESIS

Las marcas de distribuidor (MD) son marcas creadas y comercializadas por los distribuidores o cadenas de distribución, aunque su fabricación suele estar a cargo de empresas especializadas. Estos productos se venden exclusivamente en los establecimientos del propio distribuidor (Kumar y Steenkamp, 2007). Aunque las marcas de distribuidor están presentes en numerosos sectores como alimentación, textil o productos químicos, es en el sector de la alimentación donde han alcanzado una mayor relevancia.

Durante los últimos años, las marcas de distribuidor que han experimentado un crecimiento más intenso y que compiten de forma más directa con las marcas de fabricante son aquellas que han conseguido reforzar la percepción de calidad y exclusividad de sus productos. Para ello, muchas cadenas han apostado por estrategias de diferenciación, como hacer visible el fabricante responsable del producto cuando este cuenta con un reconocido prestigio nacional o internacional (Kumar et al., 2010). Un ejemplo representativo es Mercadona, que desde hace más de una década colabora con fabricantes de referencia como Casa Tarradellas, Cidacos, Conservas Dani o Persán, estrategia que ha contribuido a consolidar su liderazgo en cuota de mercado en España (Mercadona, 2022). Esta colaboración genera beneficios para ambas partes: el fabricante incrementa significativamente su volumen de ventas, mientras que el distribuidor mejora la percepción de calidad de sus productos y aumenta la intención de compra de los consumidores (Rahman y Soesilo, 2018; Ruiz-Real et al., 2018). Asimismo, cuando un distribuidor comunica que un fabricante reconocido produce sus marcas propias, el efecto positivo sobre la imagen del establecimiento es especialmente relevante cuando la reputación inicial del distribuidor es moderada o baja (Pérez-Santa María y Martos-Partal, 2021).

En un mercado donde los consumidores conceden cada vez mayor importancia a la calidad y donde la compra de productos de gran consumo suele estar marcada por la rutina y la repetición, las marcas de distribuidor constituyen una herramienta estratégica para diferenciar a los minoristas de sus competidores (Corstjens y Lal, 2000). Conocer las características y preferencias de los compradores permite desarrollar propuestas de valor más atractivas e identificar con mayor precisión los perfiles con mayor predisposición a adquirir marcas de distribuidor (Larson, 2018).

Uno de los primeros retos que afronta un distribuidor al lanzar una marca propia consiste en decidir si utilizará una marca completamente independiente o aprovechará el

nombre comercial del propio establecimiento. Esta decisión dependerá de los atributos que se quieran transmitir y del posicionamiento buscado (Geyskens et al., 2018). Del mismo modo, para fortalecer la fidelidad hacia sus marcas, los distribuidores deben diseñar estrategias capaces de generar una percepción positiva y diferenciada entre los consumidores (Gangwani et al., 2020). Esta percepción está influida tanto por variables sociodemográficas, como la edad, el nivel de renta o la situación familiar como por las motivaciones que impulsan la compra (Valaskova et al., 2018).

Los distribuidores también han realizado importantes esfuerzos para mejorar la calidad objetiva de sus productos. Diversos estudios muestran que, en pruebas de degustación a ciegas, muchos productos de marca de distribuidor obtienen valoraciones iguales o incluso superiores a las de las marcas de fabricante. Sin embargo, cuando los consumidores conocen previamente la marca que están evaluando, las valoraciones de las marcas de distribuidor suelen disminuir de forma significativa, lo que pone de manifiesto el importante papel que continúa desempeñando la imagen de marca en la percepción del consumidor (Rossi et al., 2015; Ndlovu y Heeralal, 2021; Kurt y Gino, 2023).

2.1. Construcción del valor de marca

La imagen del establecimiento desempeña un papel fundamental en la percepción que los consumidores desarrollan sobre las marcas de distribuidor. En este sentido, el diseño del punto de venta y las estrategias de marketing sensorial resultan determinantes, ya que aspectos como la distribución de los productos, la atención recibida por parte de los empleados, la ambientación musical, la identidad visual o incluso la denominación de la marca contribuyen a configurar la experiencia de compra y el valor percibido por el consumidor (Massara et al., 2018; Gringarten, 2018).

Para el distribuidor, uno de los principales desafíos consiste en definir el posicionamiento de sus marcas propias frente a las marcas de fabricante ya consolidadas. Cuando la

competencia se produce frente a marcas líderes, la estrategia debe centrarse en ofrecer productos de elevada calidad; en cambio, cuando se compite con marcas de menor precio, resulta más adecuado ofrecer una calidad similar que permita mantener una propuesta de valor competitiva (Choi y Coughlan, 2006; Li et al., 2022). Asimismo, en mercados altamente competitivos, el desarrollo de las marcas de distribuidor suele afectar en mayor medida a los precios de las marcas líderes que a los de las marcas seguidoras (Bontemps et al., 2008).

Otra estrategia ampliamente utilizada consiste en diseñar productos con características similares a las de las marcas de fabricante. Cuanto mayor es el grado de similitud entre ambos productos, menores son las diferencias percibidas por los consumidores. Diversos estudios muestran que la utilización de envases semejantes o de diseños inspirados en las marcas líderes reduce las diferencias perceptuales y facilita la decisión de compra, especialmente entre consumidores con un elevado conocimiento del producto (Olson, 2012; Kelting et al., 2017). A ello se suma la práctica habitual de situar físicamente las marcas de distribuidor junto a las marcas líderes en los lineales y utilizar comparaciones directas de precios, estrategias que favorecen la evaluación relativa por parte del consumidor (Mao et al., 2023).

Las marcas de distribuidor también han sabido adaptarse a las nuevas tendencias del mercado mediante el lanzamiento de líneas premium, así como de productos ecológicos, sin gluten, veganos o elaborados bajo criterios éticos y sostenibles. Estas iniciativas han contribuido a ampliar su base de consumidores y reforzar su crecimiento en los últimos años (Kim et al., 2020; Van Loo et al., 2021; Martinelli y De Canio, 2021; Konuk, 2022).

H1. *Los compradores de marcas de distribuidor no limitan sus compras a una única categoría de productos, sino que adquieren productos de distintas categorías.*

2.2. Construcción de la fidelidad del cliente

Las mejoras incorporadas por las marcas de distribuidor con una mayor amplitud de surtido, incremento de la calidad y mantenimiento de precios competitivos, han impulsado un crecimiento sostenido de la demanda frente a las marcas de fabricante. Esta evolución ha reforzado el concepto de compra inteligente, especialmente entre aquellos consumidores que, en un contexto de incertidumbre económica, buscan maximizar la relación calidad-precio de sus compras (Ailawadi et al., 2001).

Este nuevo comportamiento del consumidor supone un reto creciente tanto para fabricantes como para distribuidores, que deben adaptar continuamente sus estrategias de marketing a un entorno cada vez más competitivo y dinámico. Si tradicionalmente las decisiones comerciales se fundamentaban principalmente en variables sociodemográficas, en la actualidad resulta imprescindible incorporar variables psicográficas y actitudinales que permitan comprender con mayor profundidad el comportamiento del consumidor y sus motivaciones de compra (Gómez-Suárez et al., 2019).

Diversas investigaciones muestran que la compra de marcas de distribuidor aumenta dentro de una categoría de productos cuando el consumidor percibe que el riesgo derivado de una elección equivocada disminuye gracias a la experiencia acumulada con compras anteriores (Batra y Sinha, 2000). A medida que el consumidor adquiere confianza en estos productos, la incertidumbre disminuye y la probabilidad de recompra aumenta.

No obstante, conviene señalar que los grandes compradores de marcas de distribuidor no siempre desarrollan una fidelidad hacia una cadena concreta. En muchos casos, su verdadera lealtad está vinculada al ahorro económico que representan estas marcas, independientemente del distribuidor que las comercialice (Ailawadi et al., 2008). Por ello, construir una identidad propia para la marca de distribuidor, dotándola de personalidad y de un posicionamiento claramente diferenciado, constituye un elemento esencial

para consolidar una relación duradera con el consumidor (Glynn y Widjaja, 2015).

Asimismo, diferentes estudios ponen de manifiesto que variables asociadas a la imagen del establecimiento, como el reconocimiento de la tienda, la experiencia de compra o el valor percibido influyen positivamente sobre la intención de compra y contribuyen a incrementar el valor del cliente a largo plazo (Lin et al., 2017; Aw y Chong, 2019). En el caso de los productos de baja implicación, también se observan diferencias significativas en los patrones de recompra entre las marcas de distribuidor y las marcas de fabricante (Wettstein et al., 2009; Arce-Urriza y Cebollada, 2018).

Desde la perspectiva de la gestión comercial, las herramientas del marketing mix que generan un mayor valor para las marcas de distribuidor son la comunicación en el punto de venta, la intensidad de la distribución y la percepción del precio por parte del consumidor (Abril y Rodríguez-Cánovas, 2016). En consecuencia, la fidelización hacia las marcas de distribuidor depende de un conjunto de factores que trascienden el precio y que abarcan la experiencia global de compra ofrecida por el establecimiento.

H2. Los compradores de marcas de distribuidor muestran un comportamiento de fidelidad hacia estas marcas.

2.3. Construcción de la calidad percibida por el consumidor

El análisis de las decisiones de compra ha girado tradicionalmente en torno a dos grandes enfoques. El primero considera que los consumidores toman sus decisiones principalmente en función del precio, mientras que el segundo sostiene que factores como la imagen de marca y la calidad percibida desempeñan un papel determinante en la elección del producto.

Los consumidores orientados al precio suelen corresponder a personas con menor capacidad económica o que han experimentado una reducción significativa de su renta disponible debido a circunstancias sobrevenidas. Históricamente,

este perfil ha constituido el principal segmento de compradores de marcas de distribuidor (Miquel et al., 2017). En cambio, aquellos consumidores que priorizan la calidad y la imagen del producto están dispuestos a asumir un mayor desembolso económico al asociar un precio superior con una mayor calidad e, incluso, con un determinado estatus social (Kurt y Gino, 2023).

Sin embargo, desde la crisis financiera de 2008 se ha observado una transformación significativa en el comportamiento de compra. Un número creciente de consumidores ha adoptado un patrón de consumo híbrido, caracterizado por la combinación de productos premium y productos de bajo coste dentro de una misma cesta de la compra. Este comportamiento no responde necesariamente a restricciones económicas, sino a una decisión racional orientada a maximizar el valor obtenido en cada categoría de producto (Wang et al., 2020).

Este cambio supone una ruptura con el comportamiento tradicional, mucho más polarizado, en el que el nivel de renta condicionaba de forma casi exclusiva el tipo de productos adquiridos. El consumidor actual ya no pretende simplemente gastar menos; aspira a comprar con mayor inteligencia, seleccionando aquellos productos que le ofrecen la mejor combinación entre calidad y precio. Como consecuencia, las marcas de distribuidor han dejado de identificarse únicamente con alternativas económicas para convertirse en opciones plenamente competitivas también desde la perspectiva de la calidad.

Paralelamente, la credibilidad alcanzada por las marcas de distribuidor ha aumentado considerablemente gracias al fortalecimiento de la relación de confianza entre consumidores y distribuidores. Este fenómeno ha favorecido compras más frecuentes y una mayor diversificación de las categorías adquiridas (Shah et al., 2020). En este contexto, las marcas de distribuidor pueden posicionarse tanto mediante estrategias de precio competitivo como a través de propuestas de mayor valor añadido, dirigidas a consumidores

que priorizan la calidad por encima del ahorro económico (González-Benito y Martos-Partal, 2014).

Los estudios centrados en variables psicográficas muestran que factores como el precio, la capacidad de innovación y la fidelidad al establecimiento influyen positivamente en la actitud de los consumidores hacia las marcas de distribuidor (Porral y Lang, 2015; Horvat y Dosen, 2020). Asimismo, el vínculo emocional entre el consumidor y la marca de distribuidor resulta especialmente intenso entre aquellos clientes que conceden una elevada importancia al precio, ya que los distribuidores posicionados como líderes en precios bajos tienden a desarrollar relaciones más sólidas con sus compradores (Cósate-Fischer et al., 2014).

En definitiva, la literatura pone de manifiesto que la calidad percibida ha dejado de ser un atributo exclusivo de las marcas de fabricante. En la actualidad, constituye uno de los principales motores de la fidelidad hacia las marcas de distribuidor y un elemento estratégico para consolidar su crecimiento en mercados altamente competitivos.

H3. Los consumidores de marcas de distribuidor fundamentan sus decisiones de compra principalmente en la calidad percibida de los productos.

3

METODOLOGÍA

3.1. Muestra y descripción de los datos

El presente estudio tiene como finalidad analizar los hábitos de compra y consumo de los consumidores españoles, prestando especial atención al comportamiento de compra de las marcas de distribuidor (MD) en comparación con las marcas de fabricante (MF). Para ello, se realiza un análisis descriptivo basado en distintas dimensiones relacionadas con los hábitos de compra, el valor de marca y la sostenibilidad.

En la actualidad, las decisiones de compra incorporan un importante componente emocional y se desarrollan en

un entorno altamente competitivo, donde las marcas deben generar confianza y credibilidad entre los consumidores. Con este propósito, la investigación se apoya en una encuesta realizada a 1002 consumidores residentes en España, cuyo objetivo es conocer sus hábitos de compra y consumo, así como la percepción que tienen de las marcas de distribuidor frente a las marcas de fabricante.

La muestra está integrada por personas de 26 años o más, distribuidas de forma equilibrada por sexo, con un 50,7 % de hombres y un 49,3 % de mujeres. En cuanto a la edad, el 16,7 % de los participantes tiene entre 26 y 35 años; el 21,2 %, entre 36 y 45 años; el 22,3 %, entre 46 y 55 años; el 19,9 %, entre 56 y 65 años; y el 20,1 % supera los 65 años.

Desde el punto de vista territorial, la muestra presenta representación de todas las comunidades autónomas españolas. Las mayores proporciones corresponden a Cataluña (16,7 %), Andalucía (16,4 %) y Comunidad de Madrid (15,2 %), seguidas por la Comunidad Valenciana (10,0 %) y el resto de comunidades, lo que proporciona una cobertura geográfica suficientemente amplia para el análisis.

En relación con la situación laboral, el 51,4 % de los encuestados se encuentra empleado, el 23,8 % está jubilado, el 13,7 % se encuentra desempleado y el 8,1 % desarrolla una actividad como empresario o trabajador autónomo. El porcentaje restante corresponde a otras situaciones laborales.

Respecto a la composición de los hogares, en el 93,5 % de los casos conviven cuatro personas o menos, mientras que un 33,5 % de los hogares cuenta con menores de 16 años. En cuanto al nivel educativo, prácticamente la mitad de los participantes (49 %) posee estudios universitarios, el 46,3 % cuenta con estudios secundarios y únicamente el 4,7 % dispone de estudios primarios.

Por último, la distribución de la renta familiar mensual muestra que el grupo más numeroso corresponde a hogares con ingresos comprendidos entre 1.001 y 2.000 euros (37,6 %), seguido por aquellos con ingresos entre 2.001 y

3.000 euros (29,3 %). Los hogares con ingresos superiores a 5.000 euros representan únicamente el 3 % de la muestra.

3.2. Análisis de los datos

Para analizar el comportamiento de compra de los consumidores, el cuestionario recogió información sobre distintos aspectos relacionados con sus hábitos de consumo. En concreto, se preguntó a los participantes por la frecuencia con la que realizan la compra del hogar, el establecimiento donde compran habitualmente, las categorías de productos de marca de distribuidor que adquieren y las principales razones que motivan su elección.

Asimismo, se evaluó la importancia atribuida a diferentes características tanto del establecimiento comercial como de las propias marcas de distribuidor, incluyendo aspectos relacionados con la calidad, el valor percibido y otros atributos relevantes para el proceso de decisión de compra. Esta información permitió identificar cuáles son los factores que contribuyen en mayor medida a explicar la fidelidad hacia las marcas de distribuidor.

Como primera fase del análisis, se examinó el comportamiento de compra en las distintas categorías de productos comercializadas bajo marca de distribuidor. Concretamente, se consideraron las siguientes categorías:

- 1. Alimentos envasados.
- 2. Chocolates y productos de confitería.
- 3. Helados y productos congelados.
- 4. Lácteos, yogures y postres.
- 5. Productos de higiene personal.
- 6. Productos de limpieza e higiene del hogar.
- 7. Agua, bebidas y refrescos.

A partir del número de categorías adquiridas que mostramos en la Tabla 1, los consumidores fueron clasificados en cuatro segmentos diferenciados:

- No compradores (Non buyers): no adquieren productos de marca de distribuidor en ninguna categoría.
- Compradores ocasionales (Light buyers): compran productos de marca de distribuidor en entre una y tres categorías.
- Compradores habituales (Medium buyers): adquieren productos en entre cuatro y seis categorías.
- Compradores intensivos (Heavy buyers): compran productos de marca de distribuidor en siete o más categorías.

	Frecuencia absolutos	Porcentaje %
No compra	37	3,7
Light users	335	33,4
Medium users	410	40,9
Heavy users	220	22,0
Total	1002	100,0

TABLA 1. Frecuencias.

Los resultados muestran que los compradores habituales constituyen el grupo más numeroso (40,9 %), seguidos por los compradores ocasionales (33,4 %). En cambio, únicamente el 3,7 % de los participantes declara no comprar nunca productos de marca de distribuidor. En conjunto, estos datos evidencian una elevada penetración de las marcas de distribuidor en el mercado español, ya que la mayoría de los consumidores adquiere productos pertenecientes a varias categorías.

El análisis por categorías, que mostramos en la Tabla 2, revela que los productos de limpieza del hogar y los productos lácteos, yogures y postres presentan la mayor penetración entre los consumidores, mientras que los helados y productos congelados constituyen la categoría con menor presencia relativa.

	No compra	Light users	Medium users	Heavy users	
Productos de higiene del hogar		55,2	86,6	100,0	75,8
Lácteos, yogures y postres		49,3	88,0	100,0	74,5
Alimentos envasados		30,7	72,4	100,0	61,9
Productos de higiene personal		26,3	73,2	100,0	60,7
Agua, bebidas y refrescos		24,2	55,4	99,1	52,5
Chocolates y dulces		18,2	57,8	98,6	51,4
Helados y ultracongelados		22,7	52,0	99,5	50,7
Otros		4,2	4,6	7,7	5,0
No compro productos de marca blanca	100,0				3,7
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

↑ TABLA 2.

Categorías de productos de marca blanca.

→ TABLA 3. Renta media por segmentación.

	No compra	Light users	Medium users	Heavy users	
Menos de 1.000€	10,8	12,2	15,4	11,4	13,3
De 1.001€ a 2.000€	35,1	36,4	39,3	36,8	37,6
De 2.001€ a 3.000€	27,0	29,9	27,8	31,8	29,3
De 3.001€ a 4.000€	10,8	11,9	11,2	10,5	11,3
De 4.001€ a 5.000€	10,8	5,4	4,1	7,3	5,5
Más de 5.000€	5,4	4,2	2,2	2,3	3,0
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Además, los consumidores clasificados como Heavy buyers realizan sus compras principalmente en Mercadona y Lidl, lo que confirma el liderazgo de estas cadenas en la comercialización de productos de marca de distribuidor en España.

En relación con la percepción del precio, los compradores ocasionales y los no compradores consideran, en general, que las marcas de distribuidor son únicamente entre un 10 % y un 20 % más económicas que las marcas de fabricante. Por el contrario, los compradores intensivos perciben diferencias

de precio considerablemente mayores, lo que refuerza la importancia que atribuyen al ahorro económico como criterio de compra.

Finalmente, el análisis de la renta familiar nos muestra en la Tabla 3 que los consumidores que no adquieren marcas de distribuidor presentan, en promedio, niveles de ingresos superiores al resto de segmentos. Este resultado sugiere que, para este colectivo, el precio constituye un factor menos determinante en la elección de los productos de alimentación.

4 RESULTADOS

Con el fin de analizar el grado de fidelidad de los consumidores hacia las marcas de distribuidor, se construyó un indicador de fidelidad basado en cinco afirmaciones relacionadas con el comportamiento y la actitud de compra de los encuestados:

1. Capacidad para elegir la marca de distribuidor.
2. Sentimiento de fidelidad hacia la marca de distribuidor.
3. Intención de comprar siempre la marca de distribuidor.
4. Nivel de satisfacción con la marca de distribuidor.
5. Satisfacción obtenida tras las compras realizadas.

Cada una de estas afirmaciones fue valorada mediante una escala de Likert de cinco puntos, donde 1 representa el nivel mínimo de acuerdo y 5 el máximo. Posteriormente, las puntuaciones obtenidas se transformaron de una escala de 25 puntos a una escala de 10 puntos, con el objetivo de facilitar la interpretación de los resultados y permitir una comparación más intuitiva entre los distintos niveles de fidelidad.

A partir de este indicador se establecieron tres niveles de fidelidad:

- Fidelidad baja
- Fidelidad media
- Fidelidad alta

Los resultados muestran que la mayor parte de los consumidores (57,9 %) presenta un nivel medio de fidelidad, mientras que un 23,8 % manifiesta una fidelidad elevada y únicamente un 18,4 % muestra una fidelidad reducida. En conjunto, estos datos ponen de manifiesto que la mayoría de los consumidores españoles mantiene una actitud favorable hacia las marcas de distribuidor y que los niveles elevados de fidelidad superan ampliamente a los niveles más bajos.

Con el propósito de identificar los factores que explican dicha fidelidad, los participantes evaluaron posteriormente un conjunto de 25 atributos relacionados con las marcas de distribuidor mediante una escala de Likert de cinco puntos. Estos atributos incluían aspectos vinculados con la calidad del producto, la utilidad percibida, la relación calidad-precio, el reconocimiento de la marca, la variedad de productos, la innovación, la adaptación cultural, la disposición a pagar un precio superior y los servicios ofrecidos por el distribuidor, entre otros.

Los entrevistados respondieron su grado de acuerdo con cada afirmación o aspecto en una escala de 1 a 5, representando 1 «nada de acuerdo» y 5 «muy de acuerdo», en los siguientes aspectos:

1. Los productos son de buena calidad
2. Siempre presenta productos muy buenos
3. Productos con características excelentes
4. Productos de confianza
5. Tienen buena relación calidad precio
6. Cuando compro MD recibo lo que necesito
7. Las MD son interesantes
8. Los productos son muy útiles o beneficiosos
9. Se preocupa por la salud y el bienestar de los consumidores
10. Se preocupan por los clientes
11. Tienen personalidad
12. Siempre tengo productos que van con mis necesidades
13. Es una empresa que tiene mucha experiencia
14. Resulta cómodo comprar en este establecimiento
15. Ofrece una amplia variedad de productos
16. Se esfuerza en lanzar nuevos productos y servicios
17. El precio pagado me parece adecuado
18. El precio pagado está al alcance de la mayoría de los consumidores
19. Ofrece buenos precios

20. Puedo reconocer las MD frente a las MF
21. He oído hablar de las MD
22. Las MD me resultan familiares
23. Se adapta a la cultura / costumbres locales
24. No me importa pagar más con tal de llevarme MD
25. Ofrece los servicios que busco

4.1. Análisis factorial

La utilización directa de los 25 atributos como variables independientes en un modelo de regresión habría generado importantes problemas de multicolinealidad, debido a la elevada correlación existente entre muchas de ellas. Para evitar este inconveniente, se realizó previamente un análisis factorial exploratorio, cuyo objetivo fue agrupar las variables en un número reducido de dimensiones conceptualmente homogéneas y estadísticamente independientes.

Durante el proceso de estimación se analizaron distintas soluciones factoriales comprendidas entre cinco y once factores. Finalmente, la solución de ocho factores fue la que ofreció la estructura más consistente e interpretable desde el punto de vista estadístico y conceptual. Estos ocho factores explican conjuntamente el 76,1 % de la varianza total, lo que indica una elevada capacidad para resumir la información contenida en las veinticinco variables originales.

Los factores obtenidos fueron los siguientes:

1. Calidad.
2. Utilidad y beneficios de la marca de distribuidor.
3. Surtido y comodidad de compra.
4. Precio.
5. Reconocimiento de la marca.
6. Adaptación a la cultura local.
7. Disposición a pagar un precio superior.
8. Servicios.

La matriz factorial rotada (ver Tabla 4), confirma que el factor Calidad es el que concentra un mayor número de

variables, integrando atributos como la calidad percibida de los productos, la confianza que inspiran, la relación calidad-precio y la utilidad de los productos. En cambio, los factores Adaptación a la cultura local, Disposición a pagar y Servicios están representados por una única variable, lo que evidencia un peso conceptual más específico dentro del modelo.

4.2. Regresión lineal múltiple

La reducción de las 25 variables originales a ocho factores mediante el análisis factorial permitió utilizar estos factores como variables independientes en un modelo de regresión lineal múltiple, tomando como variable dependiente el indicador de fidelidad hacia la marca de distribuidor desarrollado previamente. El objetivo de este análisis es identificar cuáles de los factores obtenidos ejercen una mayor influencia sobre la fidelidad de los consumidores.

El modelo presenta en la Tabla 5 un elevado nivel de ajuste ($R = 0,880$; $R^2 = 0,775$), lo que indica que los ocho factores considerados explican aproximadamente el 77,5 % de la variabilidad observada en el grado de fidelidad hacia las marcas de distribuidor. Asimismo, el estadístico Durbin-Watson (2,018) confirma la ausencia de problemas relevantes de autocorrelación en los residuos, lo que refuerza la fiabilidad del modelo estimado.

Dado que los factores obtenidos mediante el análisis factorial son independientes entre sí, la importancia relativa de cada uno puede interpretarse a partir de los coeficientes Beta estandarizados. Este procedimiento permite comparar directamente la contribución de cada factor a la explicación de la fidelidad hacia las marcas de distribuidor.

Los resultados, muestran en la Tabla 6 que el factor con mayor capacidad explicativa es la Calidad, seguido por la Utilidad y beneficios de la marca de distribuidor. A continuación, aparecen el Reconocimiento de la marca, el Precio, el Surtido y la comodidad de compra y la Adaptación a la cultura local. Por el contrario, los factores con menor influencia son los Servicios y la Disposición a pagar un precio superior.

Factores	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	12,3	49,344	49,344	12,336	49,344	49,344	5,004	20,016	20,0
2	1,569	6,275	55,619	1,569	6,275	55,619	3,311	13,245	33,3
3	1,406	5,624	61,243	1,406	5,624	61,243	3,074	12,296	45,6
4	,986	3,944	65,186	,986	3,944	65,186	2,414	9,656	55,2
5	,804	3,214	68,401	,804	3,214	68,401	1,975	7,898	63,1
6	,680	2,721	71,121	,680	2,721	71,121	1,144	4,578	67,7
7	,627	2,507	73,628	,627	2,507	73,628	1,096	4,385	72,1
8	,616	2,464	76,092	,616	2,464	76,092	1,004	4,018	76,1
9	,569	2,275	78,366						
10	,509	2,037	80,403						
11	,475	1,900	82,304						
12	,431	1,726	84,029						
13	,421	1,682	85,711						
14	,403	1,613	87,324						
15	,375	1,502	88,826						
16	,349	1,395	90,221						
17	,319	1,274	91,495						
18	,316	1,264	92,759						
19	,307	1,228	93,987						
20	,287	1,147	95,134						
21	,280	1,121	96,255						
22	,252	1,010	97,265						
23	,247	,990	98,254						
24	,224	,896	99,150						
25	,213	,850	100,000						

TABLA 4. Varianza total explicada.

TABLA 5.
Resumen
del modelo.

	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,880 ^a	,775	,773	1,65233	2,018

TABLA 6.
Coeficientes.

Factores	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1. Calidad	18,206	,055		330,583	0,000
	2,086	,057	,581	36,500	,000
2. Utilidad y beneficios de las MDD	1,531	,057	,429	26,945	,000
3. Surtido y comodidad de compra	,697	,056	,197	12,406	,000
4. Precio	,755	,056	,216	13,599	,000
5. Reconocimiento	,932	,056	,266	16,715	,000
6. Cultura local	,672	,055	,194	12,187	,000
7. Predisposición a pagar	,330	,055	,095	5,954	,000
8. Servicios	,474	,056	,134	8,446	,000

En términos relativos, la importancia de cada factor dentro del modelo puede resumirse de la siguiente forma:

Estos resultados ponen de manifiesto que la fidelidad hacia las marcas de distribuidor depende principalmente de la percepción de calidad de sus productos y de la utilidad que los consumidores atribuyen a la oferta comercial. En consecuencia, el precio continúa siendo un elemento relevante, pero deja de constituir el principal determinante de la fidelidad, siendo superado claramente por variables relacionadas con el valor percibido y la experiencia de consumo.

4.2.1 Análisis específico del factor «Calidad»

Dado que el factor Calidad resultó ser el principal determinante de la fidelidad, se realizó un segundo análisis de

regresión con el objetivo de identificar cuáles de las variables que integran dicho factor ejercen una mayor influencia sobre el comportamiento del consumidor.

Este nuevo modelo presenta un ajuste aún mayor que el anterior ($R^2 = 0,822$), lo que indica que las variables asociadas a la calidad explican el 82,2 % de la variabilidad del propio factor. Este elevado porcentaje confirma la consistencia interna del constructo y su capacidad para representar adecuadamente la percepción de calidad desarrollada por los consumidores.

El análisis de los coeficientes estandarizados permite establecer la importancia relativa de cada uno de los atributos que conforman el factor calidad. Los resultados muestran en la Tabla 7, el siguiente orden de relevancia:

Variables	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
	-4,274	,073		-58,383	0,000
1. Los productos de MD son de buena calidad	,397	,029	,329	13,527	,000
2. La MD siempre presenta productos muy buenos	,354	,025	,316	14,157	,000
3. La MD tiene productos con características excelentes	,315	,027	,278	11,761	,000
4. La MD tiene productos de confianza	,238	,028	,200	8,388	,000
5. La MD tiene buena relación calidad precio	,230	,024	,200	9,534	,000
6. Cuando compro MD recibo lo que necesito	-0,60	,024	-,052	-2,472	,014
7. Las MD son interesantes	-,174	,024	-,156	-7,378	,000
8. Los productos MD son muy útiles o beneficiosos	-,206	,024	-,184	-8,662	,000

TABLA 7. Coeficientes del factor «calidad».

Estos resultados evidencian que la fidelidad hacia las marcas de distribuidor se construye, principalmente, sobre la calidad objetiva y percibida de los productos. Los consumidores valoran especialmente que los productos mantengan un nivel de calidad elevado y constante en el tiempo, así como que respondan adecuadamente a sus expectativas.

Por el contrario, aspectos relacionados con el atractivo general de la marca o con la utilidad percibida de determinados productos presentan una influencia considerablemente menor sobre la formación del juicio de calidad. En consecuencia, la percepción de calidad no depende únicamente de elementos emocionales o simbólicos, sino, sobre todo, de la experiencia real de consumo y de la confianza generada por el producto.

4.3. Interpretación de las hipótesis

Los resultados obtenidos permiten respaldar las tres hipótesis planteadas en la investigación.

- **H1.** Se confirma que los consumidores adquieren productos de marca de distribuidor en múltiples categorías, lo que demuestra que su compra no responde a decisiones aisladas, sino a un comportamiento de consumo consolidado.
- **H2.** El indicador de fidelidad evidencia que la mayoría de los consumidores presenta niveles medios o altos de fidelidad hacia las marcas de distribuidor, confirmando la existencia de una relación estable entre consumidores y marcas propias.
- **H3.** La calidad constituye el principal factor explicativo de la fidelidad, superando claramente al precio y al resto de variables analizadas. Este resultado confirma que las decisiones de compra de las marcas de distribuidor están fundamentadas principalmente en la calidad percibida de los productos.

5 CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación aportan evidencia relevante sobre el comportamiento de los consumidores españoles y sobre el papel cada vez más importante que desempeñan las marcas de distribuidor (MD) en el mercado de gran consumo.

En primer lugar, el estudio confirma el extraordinario crecimiento experimentado por las marcas de distribuidor durante los últimos años, especialmente en España, donde su cuota de mercado supera ya el 50 %. Este crecimiento se ha visto reforzado en periodos de incertidumbre económica e inflación, en los que los consumidores buscan alternativas que les permitan optimizar su gasto sin renunciar a la calidad de los productos. En este sentido, los resultados muestran que aproximadamente dos de cada tres consumidores adquieren productos de marca de distribuidor en entre cuatro y siete categorías diferentes, lo que pone de manifiesto el elevado grado de implantación de estas marcas en los hábitos de compra de los hogares españoles.

En segundo lugar, la segmentación de los consumidores según el número de categorías adquiridas permitió identificar cuatro perfiles diferenciados: no compradores, compradores ocasionales, compradores habituales y compradores intensivos. Los dos últimos representan la mayor parte de la muestra y muestran un comportamiento especialmente favorable hacia las marcas de distribuidor. Además, los compradores intensivos concentran sus adquisiciones principalmente en categorías como los productos de limpieza del hogar y los productos lácteos, y realizan sus compras preferentemente en cadenas como Mercadona y Lidl, líderes en la comercialización de marcas propias en España.

Uno de los principales hallazgos del estudio consiste en la identificación de ocho factores que explican la fidelidad hacia las marcas de distribuidor: calidad, utilidad y beneficios, reconocimiento, precio, surtido y comodidad de compra,

adaptación a la cultura local, servicios y disposición a pagar un precio superior. Entre todos ellos, la calidad emerge como el factor con mayor capacidad explicativa, seguida de la utilidad y los beneficios percibidos por el consumidor. Estos resultados evidencian que la fidelidad hacia las marcas de distribuidor ya no depende exclusivamente del ahorro económico, sino que está estrechamente vinculada a la percepción de calidad y al valor que los consumidores atribuyen a los productos.

El análisis detallado del factor calidad pone de manifiesto que los atributos con mayor influencia son la percepción de que los productos ofrecen una buena calidad, la consistencia de dicha calidad a lo largo del tiempo y las características específicas de los productos. Estos resultados reflejan que la confianza del consumidor se construye, principalmente, a partir de experiencias de compra satisfactorias y repetidas, más que mediante estrategias basadas exclusivamente en el precio o en acciones promocionales.

En conjunto, los resultados permiten concluir que los consumidores españoles priorizan la calidad, la utilidad y el valor percibido por encima de otros factores tradicionalmente asociados a las marcas de distribuidor. Aunque el precio continúa siendo un elemento relevante, ha dejado de constituir el principal motor de la fidelidad. Para los distribuidores, estos hallazgos ponen de manifiesto la necesidad de continuar invirtiendo en la mejora de la calidad de sus productos, ampliar el surtido disponible y reforzar la confianza de los consumidores mediante propuestas de valor consistentes y diferenciadas. Comprender en profundidad las preferencias y el comportamiento de compra resulta esencial para consolidar la posición competitiva de las marcas de distribuidor tanto en España como en otros mercados europeos.

LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

6.1. Limitaciones del estudio

Como toda investigación empírica, este estudio presenta una serie de limitaciones que deben tenerse en cuenta al interpretar sus resultados.

En primer lugar, el análisis se centra exclusivamente en el mercado español. Aunque España constituye uno de los países con mayor penetración de las marcas de distribuidor, las características competitivas y los hábitos de consumo pueden diferir significativamente de los existentes en otros mercados. Por ello, la generalización de los resultados a otros contextos geográficos debe realizarse con cautela.

En segundo lugar, la investigación se basa exclusivamente en una metodología cuantitativa mediante encuesta. Este enfoque permite obtener una visión amplia del fenómeno analizado, pero limita la comprensión de determinados aspectos relacionados con las motivaciones, percepciones y experiencias personales de los consumidores, que podrían explorarse con mayor profundidad mediante metodologías cualitativas, como entrevistas en profundidad o grupos de discusión.

Por último, el estudio no incorpora posibles factores externos o cambios contextuales que podrían haber influido en el comportamiento de los consumidores durante el periodo analizado, como la evolución económica, las políticas comerciales de los distribuidores o las modificaciones en el entorno competitivo. La consideración de estos elementos permitiría obtener una visión más completa de la evolución reciente del mercado de las marcas de distribuidor.

En consecuencia, futuras investigaciones deberían adoptar un enfoque más integrador que combine metodologías cuantitativas y cualitativas e incorpore variables contextuales capaces de enriquecer la comprensión del fenómeno analizado.

6.2. Futuras líneas de investigación

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la calidad constituye el principal determinante de la fidelidad hacia las marcas de distribuidor. Por ello, futuras investigaciones deberían profundizar en el análisis de los atributos específicos que conforman este factor y explicar con mayor detalle cómo contribuyen a fortalecer la relación entre consumidores y marcas propias. Del mismo modo, sería conveniente estudiar con mayor profundidad el papel desempeñado por factores como la utilidad percibida, el reconocimiento de la marca, el precio, el surtido, la adaptación a la cultura local, los servicios ofrecidos y la disposición de los consumidores a pagar un precio superior.

Otra línea de investigación especialmente prometedora consiste en analizar cómo distintos elementos del punto de venta como la ambientación, la iluminación, la música o el diseño del establecimiento influyen en las emociones, percepciones y decisiones de compra de los consumidores. Comprender el efecto conjunto de estos estímulos permitiría diseñar experiencias de compra más atractivas y reforzar el posicionamiento de las marcas de distribuidor.

Asimismo, resulta de especial interés profundizar en el estudio de la memoria del consumidor y de las experiencias sensoriales asociadas al proceso de compra. Analizar cómo los estímulos visuales, táctiles, olfativos o gustativos contribuyen a generar recuerdos positivos y asociaciones favorables con las marcas permitirá diseñar estrategias de marketing más eficaces y fortalecer la fidelidad de los consumidores a largo plazo.

Finalmente, los autores proponen que futuras investigaciones incorporen diseños experimentales, ya que este tipo de metodologías facilitaría el establecimiento de relaciones causales entre los estímulos de marketing y el comportamiento del consumidor, proporcionando evidencia más robusta para la toma de decisiones empresariales en un entorno comercial cada vez más dinámico.

Bibliografía

- Abril, C., & Rodríguez-Cánovas, B. (2016). Marketing mix effects on private labels brand equity. *European Journal of Management and Business Economics*, 25(3), 168–175. <https://doi.org/10.1016/j.redeen.2016.09.003>
- Ailawadi, K. L., Neslin, S. A., & Gedenk, K. (2001). Pursuing the value-conscious consumer: Store brands versus national brand promotions. *Journal of Marketing*, 65(1), 71–89. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.1.71.18132>
- Ailawadi, K. L., Pauwels, K., & Steenkamp, J.-B. E. M. (2008). Private-label use and store loyalty. *Journal of Marketing*, 72(6), 19–30. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.6.019>
- Arce-Urriza, M., & Cebollada, J. (2018). Assessing the success of private labels online: Differences across categories in the grocery industry. *Electronic Commerce Research*, 18(4), 719–753. <https://doi.org/10.1007/s10660-017-9281-8>
- Aw, E. C. X., & Chong, H. X. (2019). Understanding non-private label consumers' switching intention in emerging market. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(6), 689–705. <https://doi.org/10.1108/MIP-11-2018-0514>
- Batra, R., & Sinha, I. (2000). Consumer-level factors moderating the success of private label brands. *Journal of Retailing*, 76(2), 175–191. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00027-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00027-0)
- Bontemps, C., Orozco, V., & Requillart, V. (2008). Private labels, national brands and food prices. *Review of Industrial Organization*, 33(1), 1–22. <https://doi.org/10.1007/s11151-008-9176-x>
- Boria-Reverter, S., Crespi-Vallbona, M., García-González, A., & Vizuete-Luciano, E. (2013). Shared values in the Spanish company. *Universia Business Review*, 37, 68–85.
- Casteran, G., & Ruspil, T. (2021). How can an organic label help a private label? *Journal of Consumer Marketing*, 38(2), 191–200. <https://doi.org/10.1108/JCM-08-2019-3374>
- Chererkov, V., Sheresheva, M., & Yussuf, A. (2020). Sustainability trends and consumer perceived risks towards private labels. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 347–362. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(24](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(24)
- Choi, S. C., & Coughlan, A. T. (2006). Private label positioning: Quality versus feature differentiation from the national brand. *Journal of Retailing*, 82(2), 79–93. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.02.005>
- Corstjens, M., & Lal, R. (2000). Building store loyalty through store brands. *Journal of Marketing Research*, 37(3), 281–291. <https://doi.org/10.1509/jmkr.37.3.281.18781>
- Gangwani, S., Mathur, M., & Shahab, S. (2020). Influence of consumer perceptions of private label brands on store loyalty - evidence from Indian retailing. *Cogent Business & Management*, 7(1), Artículo 1751905. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1751905>
- Geyskens, I., Keller, K. O., Dekimpe, M. G., & de Jong, K. (2018). How to brand your private labels. *Business Horizons*, 61(3), 487–496. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.015>
- Glynn, M. S., & Widjaja, T. (2015). Private label personality: Applying brand personality to private label brands. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 25(4), 362–378. <https://doi.org/10.1080/09593969.2015.1017772>
- Gómez-Suárez, M., Quiñones, M., & Yagüe, M. J. (2019). How individual value structures shape smart shopping experience and brand choices: An international perspective. *European Journal of International Management*, 13(4), 515–532.
- González-Benito, O., & Martos-Partal, M. (2014). Price sensitivity versus perceived quality: Moderating effects of retailer positioning on private label consumption. *Journal of Business Economics and Management*, 15(5), 935–950. <https://doi.org/10.3846/16111699.2012.744346>
- Graciola, A., de Toni, D., Milan, G., & Eberle, L. (2020). Mediated-moderated effects: High and low store image, brand awareness, perceived value from mini and supermarkets retail stores. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, Artículo 102117. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102117>
- Horvat, S., & Dosen, D. O. (2020). Managing private labels based on psychographic consumer segments: Emerging European market perspective. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 11(2), 446–461. <https://doi.org/10.15388/omee.2020.11.42>
- Kelting, K., Duhachek, A., & Whitler, K. (2017). Can copycat private labels improve the consumer's shopping

- experience? A fluency explanation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(4), 569–585. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0520-2>
- Kim, S., Lee, S., & Taylor, C. R. (2020). Can premium private labels compete with luxury brands: The impact of advertising on perceived luxuriousness. *International Journal of Advertising*, 39(6), 761–782. <https://doi.org/10.1080/02650487.2018.1535222>
- Konuk, F. A. (2022). Trust transfer, price fairness and brand loyalty: The moderating influence of private label product type. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(5), 658–674. <https://doi.org/10.1108/IJRD-03-2021-0138>
- Koschate-Fischer, N., Cramer, J., & Hoyer, W. D. (2014). Moderating effects of the relationship between private label share and store loyalty. *Journal of Marketing*, 78(2), 69–82. <https://doi.org/10.1509/jm.13.0075>
- Kumar, N., Radhakrishnan, S., & Rao, R. C. (2010). Private label vendor selection in a supply chain: Quality and clientele effects. *Journal of Retailing*, 86(2), 148–158. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2010.02.007>
- Kumar, N., & Steenkamp, J.-B. E. M. (2007). *Private label strategy: How to meet the store brand challenge*. Harvard Business School Press.
- Kurt, D., & Gino, F. (2023). Income inequality and consumer preference for private labels versus national brands. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(2), 463–479. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00890-7>
- Larson, R. B. (2018). Profiling prospective private-label buyers. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 28(5), 516–530. <https://doi.org/10.1080/09593969.2018.1525757>
- Li, X. L. (2022). The fringe or national brand manufacturer? An analysis of private label sourcing strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(4), 810–822. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2020-0401>
- Li, X., Cai, X. Q., & Chen, J. (2022). Quality and private label encroachment strategy. *Production and Operations Management*, 31(1), 374–390. <https://doi.org/10.1111/poms.13549>
- Lin, H. H., Li, H. T., Wang, Y. S., Tseng, T. H., Kao, Y. L., & Wu, M. Y. (2017). Predicting customer lifetime value for hypermarket private label products. *Journal of Business Economics and Management*, 18(4), 619–635. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1308879>
- Mao, Z. X., Duan, Y. R., & Liu, W. X. (2023). Consumers' choice of private label considering reference price and moderating effect. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 71, Artículo 103216. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103216>
- Martinelli, E., & De Canio, F. (2021). Purchasing veg private labels? A comparison between occasional and regular buyers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 63, Artículo 102748. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102748>
- Mercadona. (2025). *Memoria anual 2025*. <https://info.mercadona.es/es/conocenos/memoria-anual>
- Miquel, M. J., Caplliure, E. M., Pérez, P., & Bigné, E. (2017). Buying private label in durables: Gender and other psychological variables. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 349–357. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.07.013>
- Ndlovu, S. G., & Heeralal, S. (2021). The perceptions of customers towards private label brands in the grocery retail sector: A case of eThekweni Municipality. *Retail and Marketing Review*, 17(1), 33–42.
- Olson, E. L. (2012). Supplier inferences to enhance private label perceptions. *Journal of Business Research*, 65(1), 100–105. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.004>
- Pasirayi, S., & Richards, T. J. (2023). Assessing the impact of manufacturer power on private label market share in an equilibrium framework. *Journal of Business Research*, 154, Artículo 113302. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113302>
- Pérez-Santamaria, S., & Martos-Partal, M. (2021). Analyzing the effects of private-label supplier disclosure on retailer image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62, Artículo 102666. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102666>
- PLMA. (2022). *PLMA's international private label yearbook 2022*. Private Label Manufacturers Association. <https://www.plmainternational.com/yearbook>
- Porral, C. C., & Lang, M. F. (2015). Private labels: The role of manufacturer identification, brand loyalty and image on

- purchase intention. *British Food Journal*, 117(2), 506–522. <https://doi.org/10.1108/BFJ-06-2014-0216>
- Rahman, F., & Soesilo, P. K. (2018). The effect of information exposure of contract manufacturing practice on consumers' perceived risk, perceived quality, and intention to purchase private label brand. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 37–46. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.01.010>
- Roche, C., Silverstein, M., & Charpilo, N. (2008). *Trading up and down around the world*. Boston Consulting Group.
- Rossi, P., Borges, A., & Bakpayev, M. (2015). Private labels versus national brands: The effects of branding on sensory perceptions and purchase intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 74–79. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.07.006>
- Ruiz-Real, J., Gázquez-Abad, J., Esteban-Millat, I., & Martínez-López, F. (2018). Betting exclusively for private labels: Could it have negative consequences for retailers? *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 22(2), 183–202. <https://doi.org/10.1016/j.sjme.2016.12.004>
- Shah, N. U., Selvaraj, R., Hasmin, N. M. H. N., Omar, N. A., & Agus, A. (2020). The effect of private label brand credibility on consumer purchase intention: The mediating role of relational variables. *Middle East Journal of Management*, 7(5), 471–491.
- Statista. (2023a). *Statistics report on Mercadona*. <https://www.statista.com/study/111950/mercadona/>
- Statista. (2023b). *Market share volume of private label in Spain from 2019 to 2022*. <https://www.statista.com/statistics/1377796/private-label-share-volume-spain/>
- Valaskova, K., Kliestikova, J., & Krizanovna, A. (2018). Consumer perceptions of private label products: An empirical study. *Journal of Competitiveness*, 10(3), 149–163. <https://doi.org/10.7441/joc.2018.03.10>
- Van Loo, E. J., Minnens, F., & Verbeke, W. (2021). Consumer preferences for private label brand vs. national brand organic juice and eggs: A latent class approach. *Sustainability*, 13(13), Artículo 7028. <https://doi.org/10.3390/su13137028>
- Wang, J. J., Torelli, C. J., & Lalwani, A. K. (2020). The interactive effect of power distance belief and consumers' status on preference for national (vs. private-label) brands. *Journal of Business Research*, 107, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.001>
- Wettstein, N., Brosig, S., & Loy, J. P. (2009). Do private labels generate loyalty? Empirical evidence for German frozen pizza. *International Food and Agribusiness Management Review*, 12(4), 163–177.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN RAMÓN ARECES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL



FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

